



KALEIDOSCOPIO
COOPERATIVA SOCIALE

BILANCIO SOCIALE

Esercizio 2020

in collaborazione con





Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Kaleidoscopio si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2020. Per la redazione del documento e dei dati da porre in evidenza, si è deciso di aderire al metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale, realizzato dall'istituto di ricerca EURICSE di Trento: uno strumento già testato nella Provincia Autonoma di Trento, in Veneto e in Friuli Venezia Giulia; uno strumento, dunque, condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile.

Aderire a questa analisi **perché?** Innanzitutto, il modello adottato risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi, che non solo richiedono alle imprese sociali (e, quindi, alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabiliscono anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché di valutazione dell'impatto sociale prodotto, laddove *“Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato”* (art.7 comma 3). Ciò premesso, il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, che vogliamo condividere, nella convinzione che possa essere utile per fare emergere le specificità della nostra cooperativa sociale con dati ricchi, capaci di identificare le diverse dimensioni della sua azione: da quella imprenditoriale e quantitativa a quella sociale e qualitativa, valutate sia come risultato immediato e di breve periodo nei servizi che offriamo, sia come risultato di lungo periodo delle diverse azioni sociali e politiche realizzate a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo ImpACT è sufficientemente standardizzato: la presentazione che seguirà, pertanto, rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. La possibilità per tutte le imprese che aderiscono ad ImpACT di disporre di un metodo teorico e visivo comune per approcciare il tema della rendicontazione e valutazione unico, altresì, permetterà agli interlocutori di Kaleidoscopio di confrontare le dimensioni e i risultati da noi raggiunti, ad esempio con benchmark territoriali. Da questo punto di vista, il presente bilancio sociale intende rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite; completezza, alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona; trasparenza; neutralità; competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo); comparabilità, nel tempo e con altre organizzazioni del territorio; chiarezza;

veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti; attendibilità; autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni.

Con riferimento a quest'ultimo principio, la cooperativa ha accolto l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" organizzando un gruppo di lavoro interno - composto da una parte dei membri del CdA, nello specifico lavoratori ordinari - al fine di riflettere sulle politiche organizzative e le dimensioni più qualitative del nostro operato. Grazie al metodo ImpACT, il gruppo ha potuto valutare, sulla base di chiari indicatori, i risultati raggiunti e gli eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

Infine, il presente documento articola la struttura di bilancio sociale di Kaleidoscopio inserendo alcuni approfondimenti di merito e utilizzando una certa flessibilità di impostazione, secondo quanto consentito dalle Linee guida nazionali. I contenuti proposti, pertanto, sono organizzati nelle seguenti sezioni:

- metodologia adottata;
- informazioni generali sull'ente [pag. 7];
- struttura di governo e amministrazione [pag. 13];
- persone che operano per l'ente [pag. 17];
- obiettivi e attività [pag. 27];
- situazione economico-finanziaria [pag. 37];
- altre informazioni rilevanti [pag. 43]
- azioni del Piano Aziendale della Certificazione "Family Audit" in Trentino [pag. 51]

Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive dell'anno, ma anche sugli elementi qualitativi che hanno caratterizzato l'operato della cooperativa, nonché sui risultati raggiunti, cercando di osservare anche impatti eterogenei e ricadute che non vanno intese solo con riferimento al 2020, ma anche nel loro valore di cambiamento e prospettiva nel lungo periodo.

La struttura e i contenuti riportati trovano raccordo anche con le Linee Guida in tema di bilancio sociale predisposte dalla Provincia Autonoma di Trento.

Alla luce di tali premesse, Kaleidoscopio vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.

LA COOPERATIVA E L'EMERGENZA COVID: premessa alla lettura dei dati

Vi è una ulteriore necessaria premessa che in questo bilancio sociale merita un dovuto approfondimento e che dovrà essere tenuta in assoluta considerazione nella lettura dei dati che si presenteranno. Infatti, la pandemia generata dal Covid-19 e le conseguenti restrizioni ministeriali alla conduzione delle attività economiche e sociali hanno avuto anche per Kaleidoscopio conseguenze rilevanti, al pari di qualsiasi organizzazione attiva nel contesto socio-economico nazionale. e la cooperativa sociale Kaleidoscopio non ne è rimasta indenne.

A un aumento dei bisogni delle persone sono corrisposte necessarie e inevitabili rimodulazioni nelle azioni e nella produzione di servizi; riteniamo importante, pertanto, illustrare sinteticamente le principali ricadute sulla cooperativa e le modalità in cui essa si è trovata ad affrontare la crisi.

Nel 2020 Kaleidoscopio ha subito la chiusura di meno del 25% delle proprie attività (valutate in termini di valore economico). Nello specifico si è registrata la sospensione di alcune attività per 7 settimane, mentre per 13 settimane la cooperativa si è trovata a dover gestire le proprie attività con modalità significativamente diverse da prima, nel rispetto dei provvedimenti e dell'emergenza sanitaria. I servizi offerti, pertanto, hanno registrato una flessione -rispetto agli anni precedenti (considerati a regime ordinario) di circa il 16% dei propri utenti.

Con riferimento alle diverse tipologia di utenza, la riduzione dei servizi della cooperativa ha colpito persone con disabilità (25% del totale), persone con disagio sociale (5%) e persone senza disabilità o disagio sociale (70%). Guardando invece all'utenza per fascia d'età, la riduzione dei servizi ha riguardato al 3% minori e adolescenti 6-14 anni, 2% minori e adolescenti 14-18 anni, 5% adulti 24-65 anni e 90% anziani con più di 65 anni. Dal punto di vista economico, tale situazione ha comportato tra 2019 e 2020 una variazione negativa pari al -15.91% sul valore della produzione (illustrato nel dettaglio nella sezione sullo stato economico-finanziario della cooperativa). Osservando più da vicino questo dato legato all'emergenza pandemica, si registrano riduzioni nelle entrate pubbliche (68,9%), nelle entrate private da vendita di beni e servizi a imprese (13,0%) e nelle entrate private da vendita di beni e servizi a cittadini (18,1%).

Rispetto ai rapporti in essere con le pubbliche amministrazioni, si sono verificate situazioni eterogenee in base alla tipologia di servizio: alcuni rapporti, infatti, hanno subito una sospensione temporale, mentre altri hanno beneficiato di una proroga per un periodo equivalente alla chiusura.

Di fronte alla situazione emergenziale e alle concepite ricadute sui servizi, la cooperativa non è rimasta certo inerme, cercando di attivare una serie di riadattamenti e rimodulazioni: ha cambiato le modalità operative con cui realizzare servizi/beni su cui era già attiva; si è rivolta con nuovi servizi alle categorie di beneficiari cui già rivolgeva la sua azione; si è sperimentata in settori e servizi del tutto nuovi e ha attivato nuove collaborazioni e produzione in rete/filiera con altri enti per rispondere ai cambiamenti nella domanda.

La propositività della cooperativa nel reagire all'emergenza ha portato ad entrate eccezionali così quantificabili: € 42.036 dalla vendita di nuovi servizi o beni a imprese private; € 45.308

Euro da nuovi servizi con costo a carico della pubblica amministrazione; € 1.000 da donazioni e altre raccolte fondi.

La flessione delle attività, inoltre, ha portato la cooperativa a ricorrere ad alcuni provvedimenti rispetto al personale ordinario: nello specifico, per 163 lavoratori è stato attivato il FIS (Fondo di Integrazione Salariale) per parte del tempo lavoro a contratto, mentre altri 10 sono stati trasferiti ad altro servizio/attività all'interno dell'organizzazione. Il progressivo rientro della situazione emergenziale, tuttavia, ha permesso già nel 2020 di cessare il FIS per 144 lavoratori, oltre a reintegrare un lavoratore ordinario attraverso il rinnovo di un contratto precedentemente scaduto.

Premesso doverosamente l'andamento eccezionale che ha caratterizzato l'anno 2020, andiamo ora a illustrare fedelmente i risultati raggiunti dalla cooperativa.



INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

La cooperativa sociale Kaleidoscopio (codice fiscale 01522650223) nasce nel 1996, a seguito di una scissione societaria dalla cooperativa PovoCoop81, da cui mutua fin da subito la gestione di alcuni servizi alla persona: iniziative di care in favore di anziani; attività di prevenzione e promozione sociale con minori, giovani e famiglie; interventi per l'integrazione della popolazione sinta e accoglienza di persone immigrate. Oggi Kaleidoscopio ha la sua sede legale a Trento, in via Sommarive, 4.

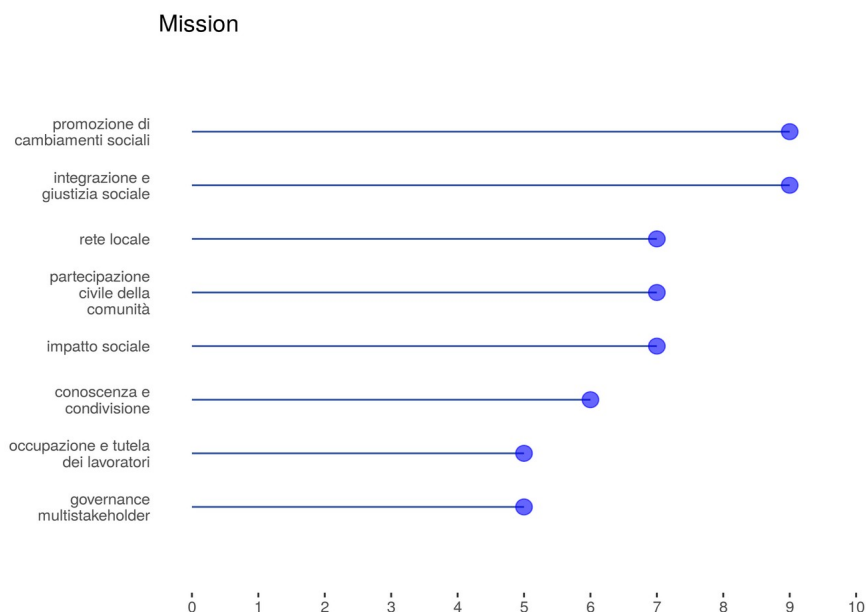
In quanto cooperativa sociale di tipo A, Kaleidoscopio ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di diversi interventi e servizi alla persona: servizi educativi domiciliari, scolastici, semiresidenziali e di aggregazione territoriale rivolti a bambini, ragazzi e adolescenti, orientati al contrasto della povertà educativa; percorsi formativi curricolari ed extra-curricolari - all'interno degli istituti scolastici e sul territorio - volti al contrasto dell'insuccesso formativo precoce e della dispersione scolastica; servizi di animazione estiva rivolti alla fascia 3-14 anni, pensati per favorire la conciliazione famiglia-lavoro; servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro di persone svantaggiate; servizi di housing e co-housing sociale; servizi di accoglienza umanitaria e integrazione sociale dei migranti; prestazioni socio-sanitarie, servizi socio-educativi, assistenziali e di residenzialità temporanea rivolti alla popolazione anziana.

Le attività e i servizi sono organizzate in tre aree di produzione, supportate dall'area servizi direzionali e ampiamente descritte al paragrafo "Persone che operano per l'ente". L'area educativo-promozionale, l'area cura e benessere e l'area inclusione sociale. Le aree di produzione ricomprendono una buona parte delle attività previste statutariamente. Ciò rende possibile, qualora si valuti necessario, anche l'ampliamento del raggio di azione della cooperativa in futuro. Lo Statuto di Kaleidoscopio, infatti, prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi della progettazione e della gestione di:

- servizi socio-sanitari e socio-assistenziali di carattere residenziale, semiresidenziale, diurno, ambulatoriale o svolti direttamente al domicilio e/o nella comunità di riferimento dell'utente;
- servizi educativi, promozionali e formativi di carattere residenziale, semiresidenziale e territoriale, anche svolti a domicilio, negli istituti scolastici o nelle comunità locali;
- iniziative di prevenzione, di sensibilizzazione, di segretariato sociale, formazione e informazione della comunità locale, nelle sue articolazioni (famiglia, gruppi giovanili informali, associazioni di anziani, gruppi di utenza, ecc.) al fine di renderla più sensibile, consapevole e competente sulle questioni legate alla cittadinanza e al welfare locale che la riguardano;

- servizi di housing e mediazione sociale e/o culturale finalizzati alla promozione della convivenza delle persone, anche immigrate, nei contesti abitativi e sociali;
- servizi di accompagnamento all'inserimento lavorativo di soggetti deboli attraverso l'organizzazione di percorsi formativi, laboratori e/o stage in azienda per la formazione ai prerequisiti lavorativi, l'orientamento al lavoro, la selezione, il tutoraggio in stage formativi presso aziende;
- laboratori protetti e attività ergoterapiche, finalizzate al recupero funzionale, cognitivo, psicologico e sociale;
- servizi per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro, resi anche presso l'azienda medesima;
- attività di turismo sociale;
- azioni culturali tese a favorire percorsi di integrazione sociale e di convivenza civile, attraverso anche la valorizzazione di linguaggi di tipo artistico ed espressivo;
- attività di cooperazione tra comunità locali, nazionali e internazionali, orientate e finalizzate a migliorare le condizioni di vita dei soggetti deboli;
- attività formative degli operatori e dei cooperatori sociali al fine di migliorare le capacità di intervento e azione sociale in favore dei soggetti deboli e, più in generale, finalizzate all'acquisizione di adeguate competenze per l'esercizio dei diversi ruoli all'interno delle istituzioni cooperative;
- attività di formazione e addestramento, realizzate anche con l'ausilio di finanziamenti ad hoc reperiti a livello locale, nazionale ed internazionale, direttamente o indirettamente, avvalendosi di partnership locali e sovra locali, volto a sviluppare competenze individuali di sviluppo professionale, organizzativo e di promozione nell'ambito cooperativo e della solidarietà sociale.

Più in generale, le attività e i servizi promossi rispondono alla mission che la cooperativa si è data: da un lato, contribuire sia al miglioramento della qualità della vita degli individui e dei gruppi, principalmente i più deboli e gli esclusi; dall'altro, promuovere lo sviluppo di comunità competenti e responsabili, capaci di prendersi cura di sé attraverso la progettazione e realizzazione di servizi educativi, assistenziali, promozionali e inclusivi, tradizionali o innovativi. Kaleidoscopio lavora quotidianamente per il miglioramento della qualità della vita delle persone e dei loro gruppi – principalmente le più deboli ed escluse –, conoscendo l'importanza che, a tale riguardo, rivestono l'organizzazione sociale e le comunità territoriali. Per questo motivo, orienta la sua azione anche verso il potenziamento dei saperi delle persone, delle loro competenze e delle loro capacità di umanizzazione. In sintesi, ci sembra di poter affermare che la mission della nostra cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione, giustizia sociale e promozione di cambiamenti sociali.



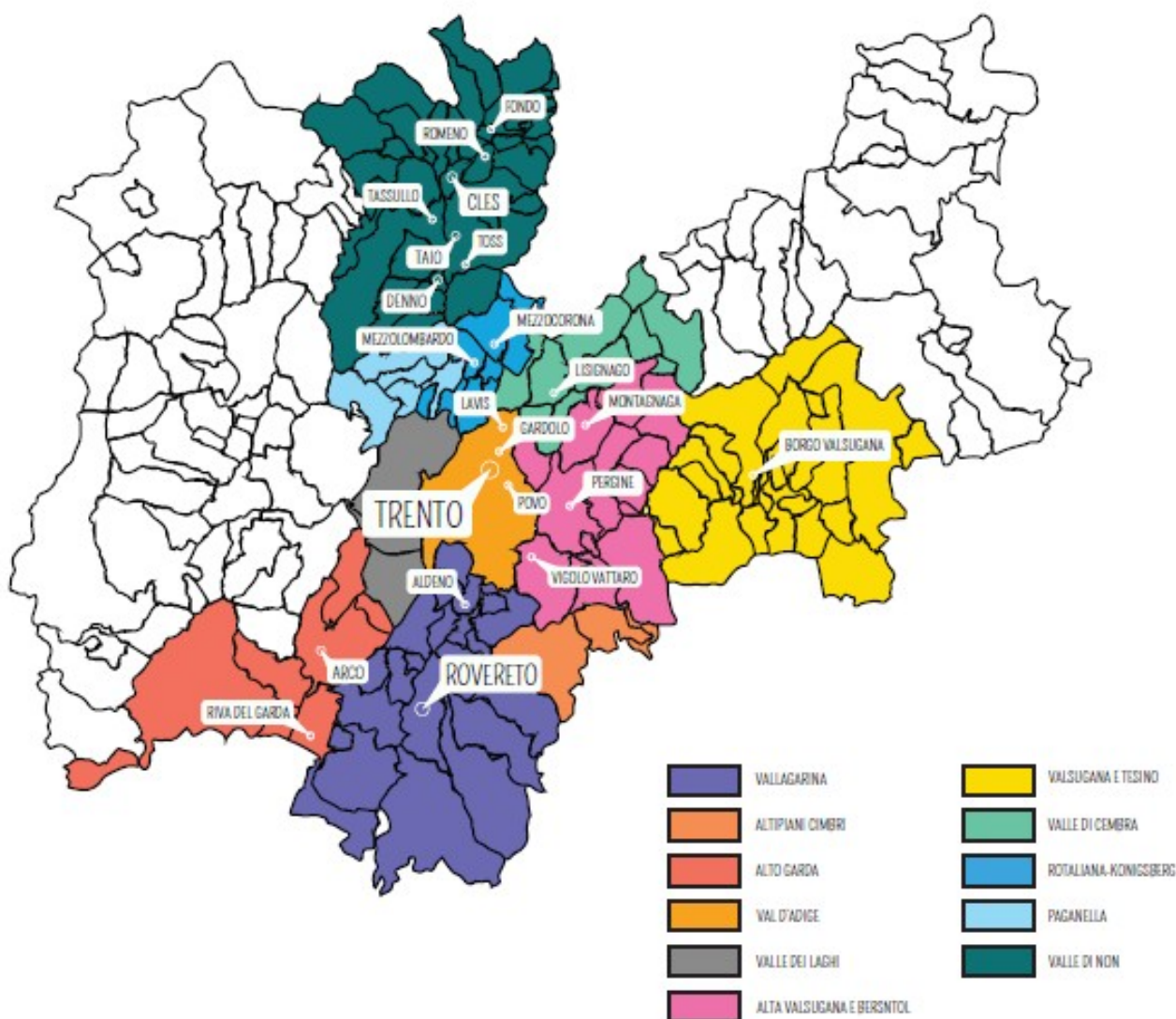
Per contestualizzare al meglio la successiva lettura dei servizi e dei risultati raggiunti dalla cooperativa, riteniamo importante presentare brevemente il contesto territoriale in cui Kaleidoscopio opera, al fine di favorire una migliore comprensione delle specificità e del ruolo che all'interno dello stesso la cooperativa sociale oggi riveste. Oltre alla sede legale, la cooperativa è presente sul territorio attraverso numerose sedi operative:

| Indirizzo | Località |
|---------------------|-------------------------------|
| via Dallafior, 2b | Trento |
| via Belenzani, 49 | Trento |
| via S. Anna, 5 | Gardolo |
| via S. Croce | Trento |
| via Beccaria, 13 | Trento |
| via Rotaliana, 53 | Mezzolombardo (TN) |
| via Filzi, 17 | Mezzolombardo (TN) |
| via Dante, 1 | Denno (TN) |
| via C. Battisti | Denno (TN) |
| loc. Campo, 9 | Tassullo (TN) |
| via Zucali, 29 | Romeno (TN) |
| via al Mas Martin | Pergine Valsugana (TN) |
| loc. Assizzi | Pergine Valsugana (TN) |
| via al Castello, 39 | Altopiano della Vigolana (TN) |
| via San Romedio, 7 | Marco di Rovereto (TN) |

Il territorio di riferimento per l'operatività della cooperativa è quindi identificabile nella provincia di Trento.

KALEIDOSCOPIO s.c.s.

DOVE SIAMO



Guardando alle caratteristiche di questo territorio dal punto di vista dell'offerta, possiamo affermare che Kaleidoscopio svolga la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi simili per oggetto dell'attività o rivolti allo stesso target di beneficiari/utenti, sia di natura pubblica, sia privata.

Infine, per interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici della cooperativa, occorre considerare che negli ultimi anni Kaleidoscopio si è posta i seguenti obiettivi prioritari, riferibili alla pianificazione pluriennale dell'organizzazione:

- implementazione del modello organizzativo individuato;
- valorizzazione delle nuove strutture disponibili per allestimento di ulteriori attività in favore della popolazione anziana e giovanile della nostra comunità provinciale;
- miglioramento della comunicazione e della rendicontazione sociale.

Con specifico riferimento all'emergenza pandemica, inoltre, gli obiettivi prioritari sono stati i seguenti:

- riconfigurare le modalità di erogazione dei servizi, anche valorizzando l'utilizzo di tecnologie, garantendone il più possibile la continuità;
- valorizzare l'expertise diffusa maturata nell'utilizzo di tecnologie con finalità educative, al fine di promuoverne la diffusione all'interno dell'organizzazione;
- rispondere ai bisogni di residenzialità temporanea di pazienti affetti da Covid-19, in sinergia con l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari.



La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Kaleidoscopio può essere raccontata ed analizzata è quella della **governance**. Gli organi decisionali si presentano in una cooperativa sociale alquanto peculiari e centrali per comprendere la socialità dell'azione, i livelli di partecipazione e rappresentanza di interesse, nonché la capacità di presentarsi come organizzazione di persone e non di capitali. In primo luogo, quindi, è utile capire quali sono gli organi della cooperativa e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive della stessa rispetto ai propri organi di governo e agli organi decisionali.

Kaleidoscopio ha adottato un sistema di governance di tipo monistico, ovvero è previsto il comitato di controllo sulla gestione nominato in seno al Consiglio d'Amministrazione. Nel maggio 2018 è stato istituito il comitato esecutivo a cui sono state delegate competenze che la legge e lo statuto non riservano al Consiglio d'Amministrazione.

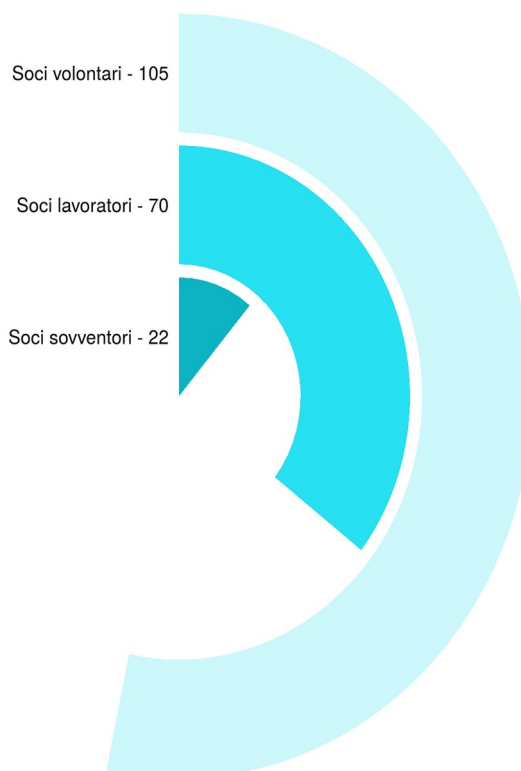
Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla **base sociale** della cooperativa, poiché è rappresentativa di parole chiave per un'impresa sociale come la democraticità dell'azione e la capacità di coinvolgimento e inclusione.

Al 31 dicembre 2020, la base sociale di Kaleidoscopio contava complessivamente 197 soci, di cui 105 volontari, 70 lavoratori e 22 sostenitori o sovventori. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative: il coinvolgimento dei lavoratori come soci risulta importante, considerata la possibilità che essi hanno di influenzare e osservare la qualità del servizio reso. Nel nostro caso, il 34.83% dei nostri lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio: se, da un lato, tale percentuale risulta abbastanza ridotta, dall'altro va considerato che a tutti i lavoratori stabili della cooperativa è data la possibilità di fare richiesta di ammissione quale socio della cooperativa, in determinati momenti dell'anno e su approvazione del CdA. È vero, per altro, che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va comunque letta anche oltre al dato della loro inclusione nella base sociale: da questo punto di vista, le politiche della cooperativa puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche, come dimostra anche la certificazione Family Audit di cui parleremo nell'ultima parte del documento.

Kaleidoscopio non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica: nonostante l'elevata attenzione nella cura delle politiche di rete e nella creazione di sinergie territoriali, la cooperativa non ha rapporti istituzionalizzati con attori economici e sociali del nostro territorio. La base sociale della cooperativa, infine, è completata dalla presenza di alcuni soci sovventori o generici sostenitori, che non ricoprono interessi specifici nella cooperativa ma ne condividono semplicemente e genericamente gli obiettivi sociali, sostenendone le attività.

In sintesi, data la struttura appena descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale Kaleidoscopio si è dotata di una base sociale multistakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti diversi della collettività e del territorio.

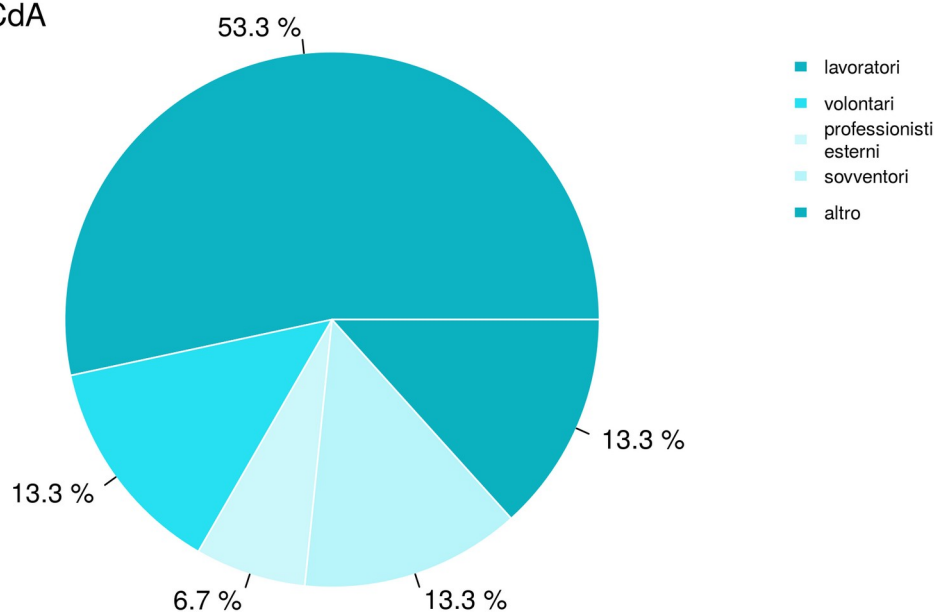
Suddivisione soci per tipologia



Leggendo invece i dati sulla composizione del **Consiglio di Amministrazione** si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di amministrazione della cooperativa sociale Kaleidoscopio risulta composto da 15 consiglieri (tra parentesi la data di prima nomina): Odorizzi Michele - presidente (20/06/2003); Arnoldo Romeo (01/08/2012); Costantini Leonardo (05/08/2009); Cristofolini Alberto (18/05/2018); Endrizzi Marco (29/04/2016); Frapporti Alberto (18/05/2018); Fuganti Alessandra (01/08/2012); Luchi Paola (18/05/2018); Miclet Daniele (18/05/2018); Paissan Romina (08/03/2011); Pedrini Franco (27/05/2006); Petrolli Matteo (29/04/2016); Reggio D'Acì Lucio (17/04/2018); Tarolli Davide (05/08/2009); Zanoni Danilo (29/04/2016). Nello specifico, stiamo parlando di 8 lavoratori, 2 volontari, 1 professionista esterno, 2 sovventori e 2 membri appartenenti ad altra tipologia: un volontario non socio, membro dell'organo di controllo in virtù dell'appartenenza territoriale (Povo) e del background professionale pregresso (bancario) e un ex dipendente e socio, uscito dalla cooperativa perché ha cambiato tipologia di lavoro.

Particolare attenzione vuole essere rivolta alla presenza nel nostro CdA di volontari - che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne - e di professionisti esterni, che contribuiscono a informare all'interno della cooperativa una visione specialistica e talvolta complementare al background culturale consueto di un ente del terzo settore. La composizione appena descritta ci sembra contribuisca a sostenere una certa attenzione da parte della cooperativa sociale nel promuovere un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e una reale multi-governance.

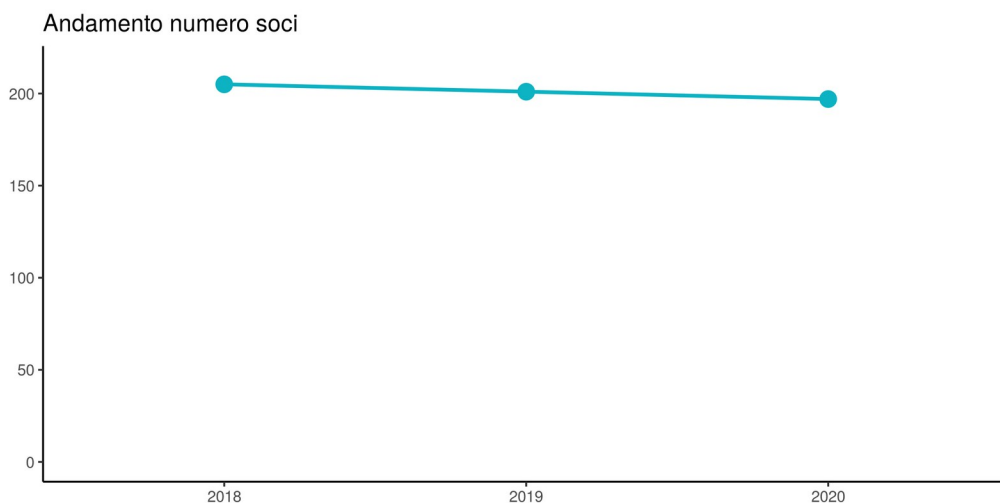
Composizione del CdA



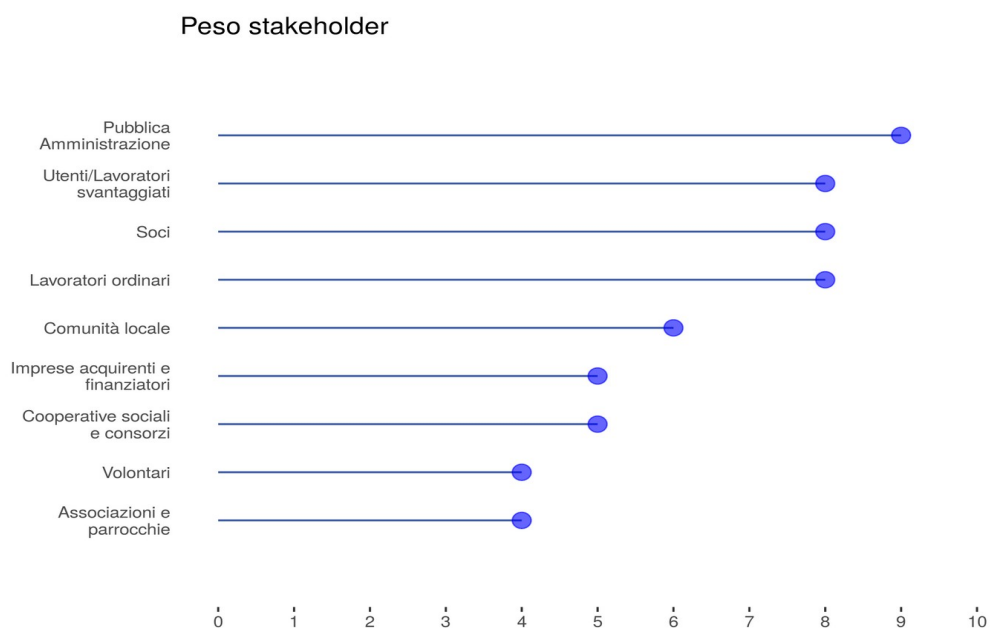
La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di Kaleidoscopio. Innanzitutto il CdA vede la presenza di donne. Accanto a questo, va considerato come ai soci lavoratori venga proposta la sottoscrizione di un numero multiplo di quote di capitale, in ragione di uno scambio mutualistico significativamente declinato anche su dimensioni economiche. Tale fattispecie prevista consente di perseguire l'obiettivo di una maggiore capitalizzazione della cooperativa - condizione che favorisce l'accesso al credito e lo sviluppo di nuove attività - enfatizzando, al tempo stesso, il legame "proprietario" del socio lavoratore e la sua responsabilizzazione alle vicende societarie e imprenditoriali. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni mirate come, ad esempio: pre-assemblee; incontri informali tra i soci e i non soci; incontri tra i soci e gli altri stakeholder esterni della cooperativa (la comunità, enti pubblici, ecc.).

Le **politiche attivate nei confronti dei soci** hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn-over della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 28 soci, a fronte dei 197 attuali. Rispetto all'ultimo anno, l'andamento è di minima riduzione: nel 2020, infatti, si è registrata l'entrata di un nuovo socio e l'uscita di altri cinque. Andando a osservare la base sociale per anzianità di appartenenza, riscontriamo

un 53.3% di soci presente in cooperativa da meno di 5 anni, a fronte di un 20.81% presenti da più di 15 anni. Per quanto riguarda i **livelli della partecipazione sociale**, si osserva che nel 2020 Kaleidoscopio, anche a seguito dell'emergenza pandemica, ha organizzato solo un'assemblea ordinaria (per l'approvazione del bilancio), con un tasso di partecipazione pari al 15.42%, a fronte di una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 23.03%.



Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, un compenso economico pari a complessivi € 3500 per alcune figure istituzionali che ricoprono cariche elettive; dall'altro, l'accantonamento completo a riserva degli utili conseguiti nel 2020, allo scopo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di generale beneficio alla collettività. A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi dei diversi soggetti che si relazionano con la cooperativa, ovvero dei suoi *stakeholder*. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali gruppi di portatori di interesse.





Settori ad alta intensità di capitale umano. Così sono definite tecnicamente le imprese che - come la nostra - vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro dell'attività produttiva; per sua natura, una cooperativa sociale pone al centro dei suoi processi la persona nella sua complessità. Per questo motivo, i dati relativi ai lavoratori, presentati in questa sezione, vanno interpretati con una duplice valenza: da un lato, quella delle risorse umane che permettono la realizzazione dei nostri servizi e ne influenzano - grazie all'impegno e alla professionalità - la qualità; dall'altro, quella dell'impatto occupazionale che la nostra organizzazione genera, non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

L'operatività della cooperativa si articola nelle seguenti quattro aree, a cui afferiscono 4 responsabili di area e 18 coordinatori di servizio:

Area dei Servizi Direzionali. L'area cura tutti i servizi di segreteria, amministrazione, contabilità, gestione del personale, gestione del sistema informativo interno, nonché il monitoraggio di tutti gli adempimenti previsti dalle normative cogenti.

Area Educativo-Promozionale. Gli interventi afferenti a quest'area si rivolgono a minori, giovani e famiglie - in condizioni di svantaggio sociale, relazionale, culturale e non - all'interno di contesti operativi di tipo scolastico, domiciliare, semiresidenziale e territoriale. Mutuando un approccio di tipo pedagogico-sociale, orientato all'animazione socioculturale, all'apprendimento esperienziale, all'interculturalità e allo sviluppo di comunità i servizi e i progetti dell'area mirano: a favorire l'incontro tra esperienze, culture e competenze diverse, valorizzando le potenzialità educative intrinseche a dinamiche di interazione, confronto e scambio reciproco; a creare capitale sociale e culturale sui territori e all'interno delle comunità, valorizzando in particolare l'ideazione, la co-progettazione e la genesi di beni collettivi e micro-imprese locali; a promuovere percorsi di formazione e orientamento (anche a valere sul FSE) volti alla prevenzione fenomeni di dispersione scolastica, nonché allo sviluppo di competenze chiave e prerequisiti di tipo lavorativo; a sviluppare opportunità di formazione (tirocini) presso imprese locali; a realizzare una funzione di segretariato sociale e di consulenza finalizzata all'osservazione partecipata dei contesti territoriali, dei bisogni emergenti e delle possibili opportunità presenti al loro interno.

Area Cura e Benessere. Gli interventi afferenti a quest'area si rivolgono ad anziani in condizione di piena o parziale autosufficienza e ai loro familiari, attraverso servizi di carattere animativo, socio-culturale, semi-residenziale, di supporto alla domiciliarità (residenzialità temporanea) e di cura della persona. Sempre nell'ambito dell'area, la cooperativa gestisce un servizio di accompagnamento per soggetti disabili presso strutture semiresidenziali. La mission dell'area - a partire dalla valorizzazione, il sostegno e il rinforzo di aspetti di carattere sociale, relazionale e comunitario - è quella di costruire percorsi in cui le persone possano sentirsi

libere di invecchiare e serene nel chiedere aiuto, dove le fragilità divengono occasioni generative di legami e affetti in un contesto di sostenibilità familiare e cittadinanza attiva. Da questo punto di vista, l'organizzazione di servizi flessibili, in grado di promuovere l'autonomia, la realizzazione, la cura necessari a ciascuno, diventa uno strumento indispensabile per riconoscere valore e dignità alle fragilità umane presenti e possibili, ai bisogni, ai desideri e alle risorse delle persone.

Area Inclusione. La mission dell'area, nata alla fine del 2018, è favorire l'empowerment e l'emancipazione delle persone e dei nuclei familiari attraverso l'attivazione di supporti mirati di carattere socio-relazionale e formativo, nonché di sviluppo di comunità all'interno dei diversi contesti di riferimento. L'operatività dei servizi dell'area comprende: il servizio di mediazione e inquilinato, che si rivolge alle persone e ai nuclei residenti in abitazioni gestite dall'edilizia pubblica, a Trento Riva del Garda e Rovereto; la gestione di progetti di co-housing abilitante e social housing, anche in collaborazione con il Fondo Housing Sociale Trentino; le attività laboratoriali e di socializzazione al lavoro e sviluppo prerequisiti lavorativi presso la Casa Circondariale di Trento; i progetti formativi (anche a valere sul FSE) finalizzati allo sviluppo di competenze per l'inserimento lavorativo; la gestione di servizi per la prima accoglienza e il supporto sociale dei migranti richiedenti asilo.

A supporto dell'operatività delle aree, la cooperativa prevede una serie di servizi in staff alla Direzione come strumento per la realizzazione del Piano Strategico. Sono così organizzati:

Supporto allo Sviluppo Organizzativo e dei Sistemi Informativi. Tali servizi si concretizzano attraverso le seguenti funzioni: analisi e monitoraggio delle esigenze informative dell'organizzazione; presidio e sviluppo della rete (dispositivi, connessioni, ecc.); disegno, implementazione e gestione delle basi di dati orientati all'analisi e degli strumenti di accesso ed elaborazione degli stessi; sviluppo di strumenti di analisi dei dati interni ed esterni; supporto ai servizi ed alle aree di produzione e dei servizi direzionali nell'analisi dei dati; presidio dei processi di sviluppo dei sistemi informatici; ricognizione ed ingegnerizzazione di processi gestionali ed organizzativi; organizzazione e produzione – in collaborazione con il servizio di progettazione sociale e formativa – di attività e strumenti formativi in materia informatica; gestione dei rapporti con i fornitori informatici.

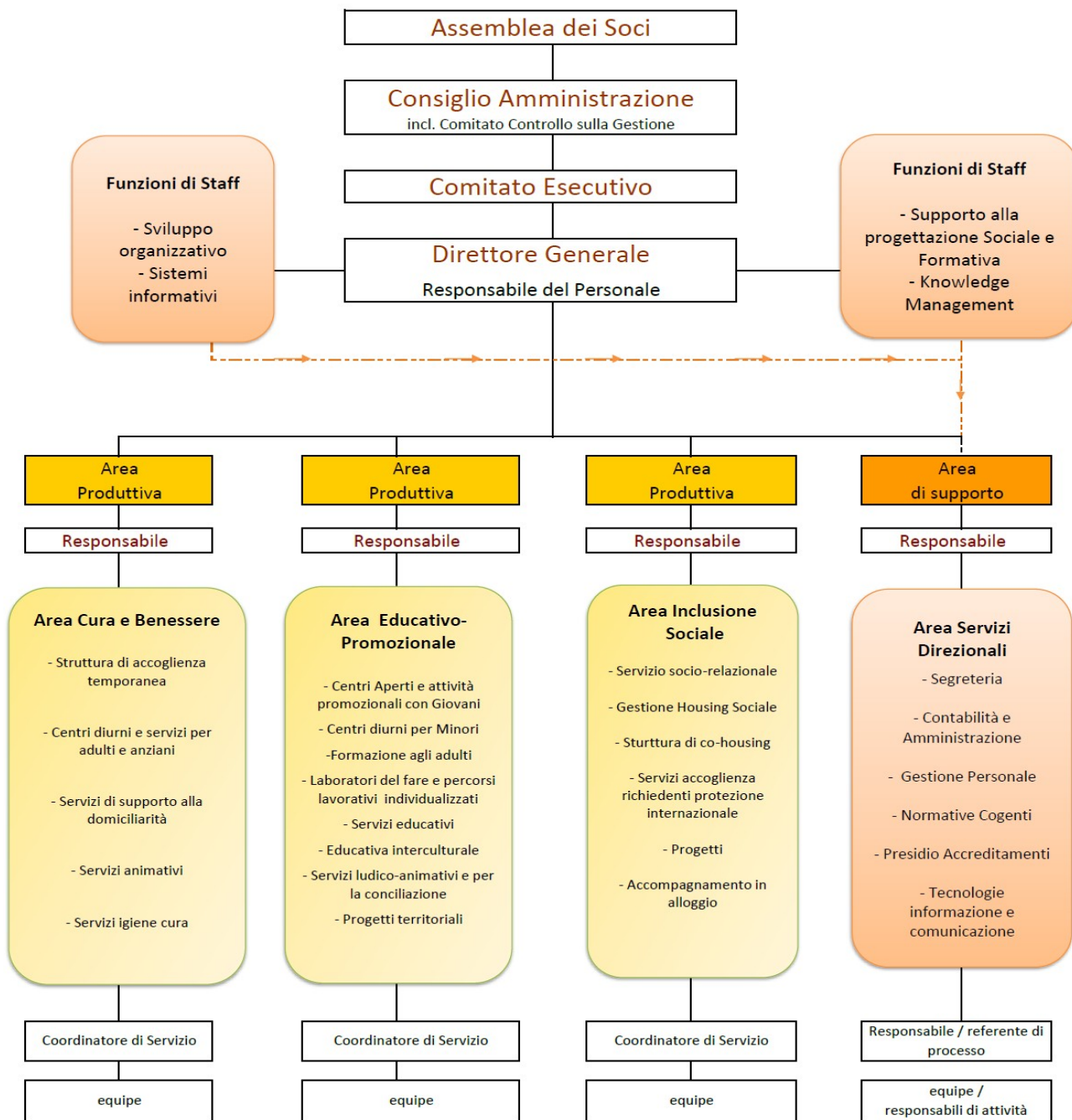
Supporto alla Progettazione Sociale e Formativa e Knowledge Management. Tali servizi si concretizzano attraverso le seguenti funzioni: elaborazione di oggetti progettuali coerenti con la domanda e le reti di partenariato individuate nell'ambito dei servizi e all'interno dei contesti locali; ricognizione e selezione delle opportunità e delle risorse offerte dal contesto; elaborazione di modelli e strumenti di progettazione; creazione di sinergie finalizzate sia al raccordo e alla reciproca contaminazione tra le diverse aree di produzione, sia a ottimizzare il contributo offerto dalle progettazioni esistenti; supporto alla progettazione formativa per competenze, coerente con le priorità di sviluppo dell'organizzazione; formalizzazione e valorizzazione del know-how diffuso interno alla cooperativa e alla sua rete di riferimento; modellizzazione e diffusione di buone pratiche esistenti all'interno della cooperativa; supporto all'individuazione, a partire dall'operatività, di orientamenti, priorità e ipotesi di sviluppo progettuale utili a implementare il Piano Strategico.

L'organigramma della cooperativa è sintetizzato nello schema seguente:

KALEIDOSCOPIO s.c.s.
via Sommarive n. 4 - 38123 Trento - partita IVA 01522650223



ORGANIGRAMMA



agg. SET 2019

Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2020 erano presenti con contratto 255 lavoratori, di cui il 78.82% a tempo indeterminato e il 21.18% a tempo determinato. Kaleidoscopio è quindi una grande cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l'impatto occupazionale** generato nel territorio.

Le ore complessivamente retribuite dalla cooperativa ai lavoratori dipendenti nel 2020 sono state pari a 255: pertanto, l'effettivo impatto occupazionale (in termini di tempo pieno di lavoro) sia stato pari a 183 ULA (Unità Lavorative Anno).

Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la nostra cooperativa ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2020, con una variazione positiva: nell'arco dell'anno, infatti, sono entrati a far parte dell'organizzazione 66 nuovi dipendenti a fronte dell'uscita di 49 lavoratori; 4 lavoratori, inoltre, sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

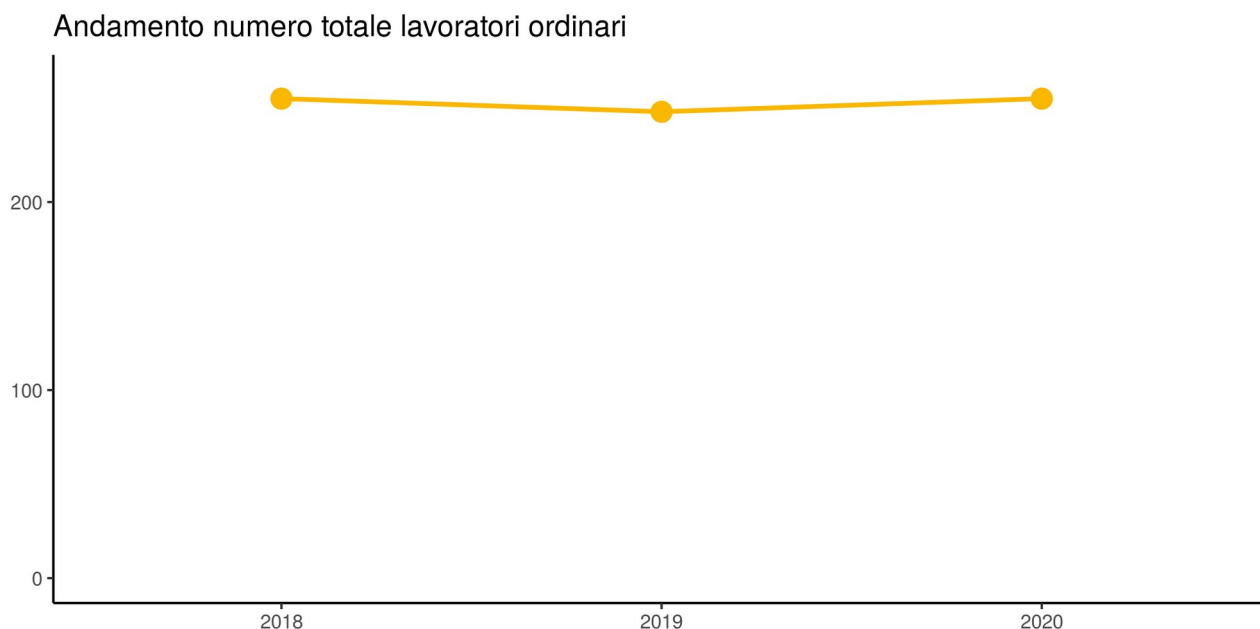
In secondo luogo, possiamo affermare che Kaleidoscopio ha generato occupazione a favore del territorio in cui essa ha sede: l'1% dei lavoratori risiede nella stessa Comunità di Valle (Territorio Val d'Adige), mentre la percentuale di coloro che risiedono a Trento, ovvero nel comune in cui ha sede la cooperativa è pari al 44%. Questi dati hanno un importante impatto tanto dal punto di vista ambientale (se si considera la riduzione dell'entità degli spostamenti da e verso la sede di lavoro), quanto in relazione al benessere dei lavoratori, considerando la riduzione dello stress e del costo monetario connessi al raggiungimento del luogo di lavoro. A questo proposito, va sottolineato che il 39% dei lavoratori di Kaleidoscopio risiede nel comune in cui lavora usualmente; il 23% risiede a meno di 25 chilometri dal luogo di lavoro, mentre il 12% deve percorrere giornalmente a tratta più di 25 chilometri per raggiungere il luogo di lavoro; il 26%, infine, ha a riferimento più sedi e luoghi di lavoro, che richiedono spostamenti più impegnativi.

Procedendo nella riflessione sull'impatto occupazionale generato, nella nostra cooperativa nel 2020 si è registrata una presenza di dipendenti donne sul totale degli occupati dipendenti pari al 68.63%: tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale, invece, si attesta al 21.48%, contro una percentuale del 17.97% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale di Kaleidoscopio, infine, investe categorie piuttosto eterogenee dal punto di vista della formazione: la cooperativa, infatti, vede tra i suoi dipendenti la presenza di 10 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 93 lavoratori diplomati e di 153 laureati.

L'impatto occupazionale può essere poi analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, prendendo in esame, nello specifico, alcuni parametri generalmente adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale e la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. Oltre ai dati già presentati sui lavoratori dipendenti, la cooperativa nel corso del 2020 ha fatto ricorso anche a 29 collaboratori, 32 professionisti titolari di partita IVA e 1 persona con lavoro intermittente. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione dell'organico della cooperativa nel suo complesso e portano a individuare in una media percentuale pari all'80,44% il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) nel corso dell'anno 2020.

Dati alla mano, crediamo sia possibile affermare che la nostra cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti a tempo indeterminato

ad una parte elevata dei propri lavoratori. Queste politiche occupazionali hanno indubbiamente inciso sulla stabilità della forza lavoro: la fotografia dei nostri lavoratori dipendenti, infatti, illustra come il 51.56% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 14 lavoratori addirittura da oltre 15 anni. Tali flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali, come il grafico sottostante mostra.

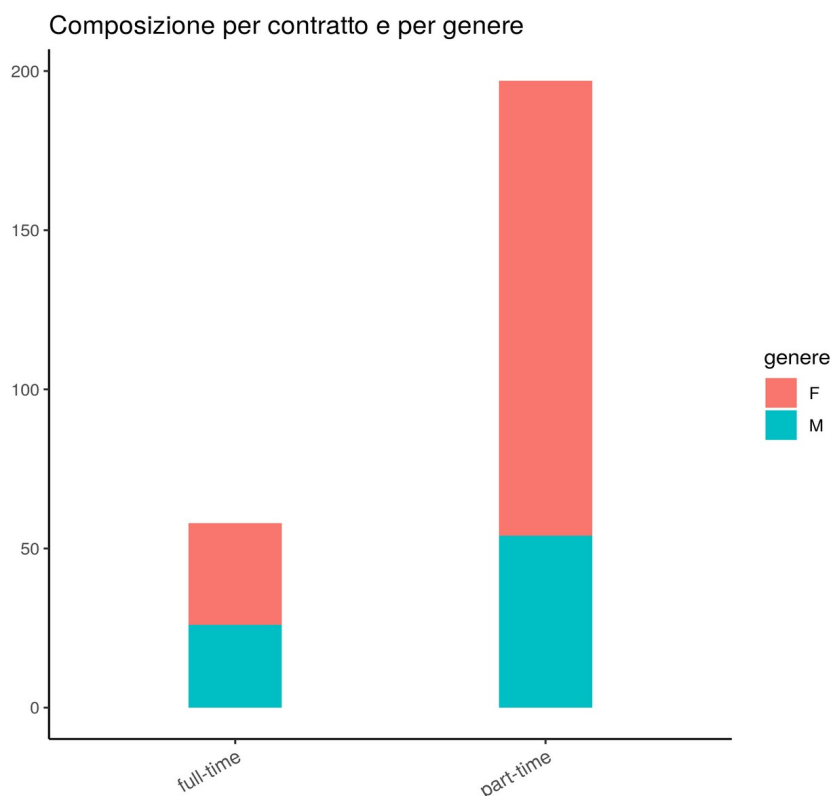


Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 22.75% dei lavoratori è assunto in cooperativa con contratto a full-time, contro la presenza di 197 lavoratori con una posizione a part-time.

Va considerata, in particolare, la distinzione tra occupazioni a tempo parziale scelte volontariamente dal/la lavoratore/trice (generalmente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro) e stabilite dalla cooperativa per motivi organizzativi. In Kaleidoscopio, alla fine del 2020, la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni presenti è pari al 2.03%; 12 sono stati i lavoratori che hanno accettato la proposta di contratto part-time da parte della cooperativa; i part-time imposti dall'organizzazione per necessità organizzative risultano essere 181.

Infine, a testimonianza dell'attenzione rivolta alle esigenze dei lavoratori, va sottolineato come Kaleidoscopio sia riuscita a soddisfare il 100% di richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.

Volgendo ora lo sguardo alla classificazione dei ruoli ricoperti dai lavoratori e dalle lavoratrici - un dato che può fornire informazioni rilevanti, tanto sull'eterogeneità dei profili richiesti e offerti, quanto sulla qualità e professionalizzazione dei servizi offerti - in cooperativa operano: 43 educatori con titolo (educatore professionale e/o laurea in scienze dell'educazione); 108 educatori; 30 assistenti alla persona; 25 OSS; 20 tra fiduciari e mediatori; 18 coordinatori; 6 impiegati; 4 responsabili (produttivi, di settore, di servizio, responsabili sociali); 1 operaio semplice e 1 direttore.



A conclusione di questo approfondimento sui lavoratori dipendenti della cooperativa, si riportano alcune specificità rispetto al distacco. Nel corso dell'anno hanno lavorato in cooperativa con la forma del distacco 2 dipendenti di altri enti mentre dei citati dipendenti della cooperativa 11 sono stati distaccati in altri enti di terzo settore. In modo puntuale si osserva che nel 2020 la cooperativa ha beneficiato di complessive 1.067 ore lavorate da personale di tali altri enti in distacco in cooperativa mentre i dipendenti della cooperativa in distacco presso altri enti hanno prestato 2.095 ore di lavoro in altri enti di terzo settore.

Accanto al lavoro ordinario sin qui descritto, si vuole osservare come la cooperativa sia anche coinvolta in azioni di offerta di occasioni di impiego per fasce deboli, ovvero per le cosiddette nuove categorie di soggetti svantaggiati sul mercato del lavoro, inserite attraverso la realizzazione di progetti ad hoc. Durante l'anno 2020 la cooperativa sociale Kaleidoscopio ha coinvolto in tali progettualità complessivamente 2 adulti over 50 con difficoltà occupazionali esterne.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate, che alcuni indicatori e dati contribuiscono a rendere trasparenti. Nella cooperativa sociale Kaleidoscopio il 50% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 9% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Ulteriore elemento indicativo del livello di equità è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai propri dipendenti nei vari ruoli operativi. La cooperativa applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali (CCNL) con un integrativo determinato dalla contrattazione provinciale. A garanzia dell'equità retributiva, il rapporto tra la retribuzione lorda massima e minima è pari a 2,5.

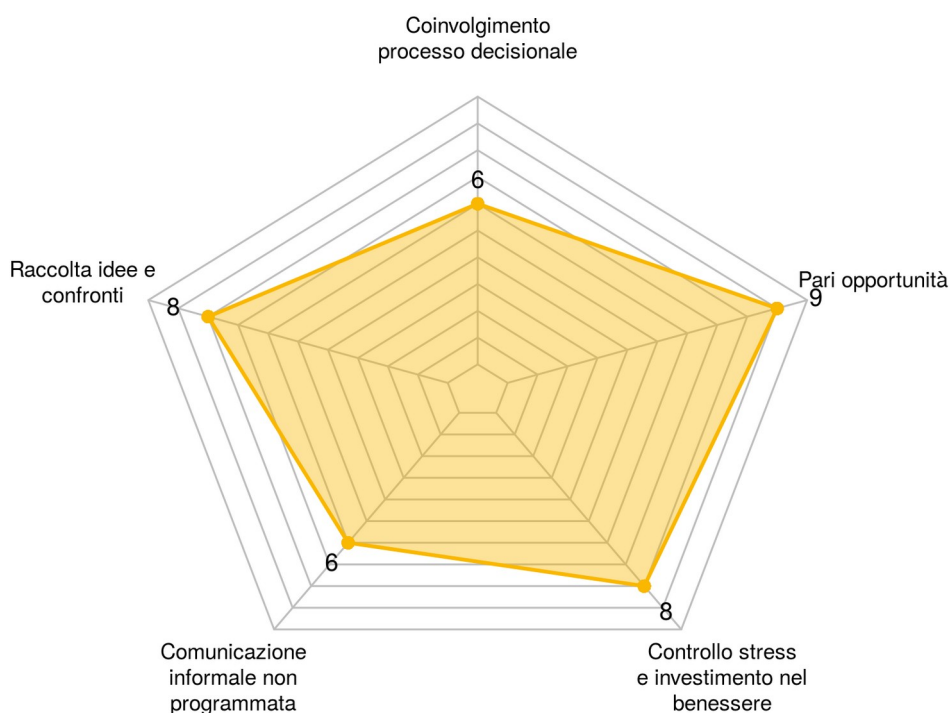
Oltre allo stipendio base, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi: fringe benefit (telefono cellulare aziendale); servizi di supporto e aiuto domestico (stireria; attività estive per i figli) a prezzi agevolati; anticipi sullo stipendio e anticipi eccezionali su TFR. Un benefit indiretto garantito ai nostri lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere, ove compatibile con il nostro servizio, una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare, la cooperativa prevede per i propri dipendenti – previo accordo con il/la responsabile del servizio, tenuto conto anche delle necessità organizzative – la possibilità di concordare e definire: la flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, il passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa; l'utilizzo della banca delle ore; il telelavoro; la concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

Kaleidoscopio è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: oltre alla formazione obbligatoria prevista per il settore, infatti, la cooperativa nel 2020 ha investito: in percorsi formativi rivolti alla formazione/aggiornamento di specifiche figure professionali; in corsi di aggiornamento su temi ad hoc; nella partecipazione a corsi/seminari/workshop; nella creazione di gruppi formalizzati di riflessione, ricerca-azione sui temi sociali e di formazione reciproca. Il numero di lavoratori che hanno partecipato nell'ultimo anno alle attività formative promosse è pari a 163, per complessive 1.002 ore di formazione e un investimento pari € 17964, di cui 8.444 a carico diretto della cooperativa 9.520 e coperti da finanziamento.

Accanto a tali elementi più aziendalistici e di natura monetaria diretta ed indiretta, non va di certo sottovalutata la sfera del **coinvolgimento dei lavoratori**. Tale aspetto può essere indicizzato in primo luogo guardando alle politiche di partecipazione dei lavoratori alla base sociale. Per quanto riguarda la nostra cooperativa, i soci lavoratori sono 70 (equivalenti al 34.83% dei nostri dipendenti a tempo indeterminato). Il coinvolgimento e il riconoscimento delle istanze dei lavoratori, altresì, viene curato anche attraverso altre politiche e strategie organizzative, tra cui: la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti; momenti di incontro e confronto formali; il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori; accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, credo religioso o provenienza.

Le dinamiche di **benessere, soddisfazione, sicurezza e gestione dello stress** nell'ambiente di lavoro all'interno della cooperativa vengono monitorate occasionalmente e in modo formalizzato, prevalentemente attraverso colloqui con i responsabili di servizio e/o di area di produzione. È importante sottolineare, da questo punto di vista, che nell'anno 2020 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi. Per quanto riguarda le dinamiche relative allo stress aziendale, inoltre, si rilevano i seguenti dati: 9 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno, 1702 il numero di giorni di assenza per malattia totali, 80 valore massimo registrato di giorni di assenza annui rilevati, 26% la percentuale di ferie complessivamente non godute dai nostri lavoratori, 30% valore massimo registrato di giorni di ferie non goduti per singolo lavoratore e 2 le richieste di visita straordinaria dal medico competente. Non sono stati rilevati casi di richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi di molestie o mobbing.

Qualità del lavoro



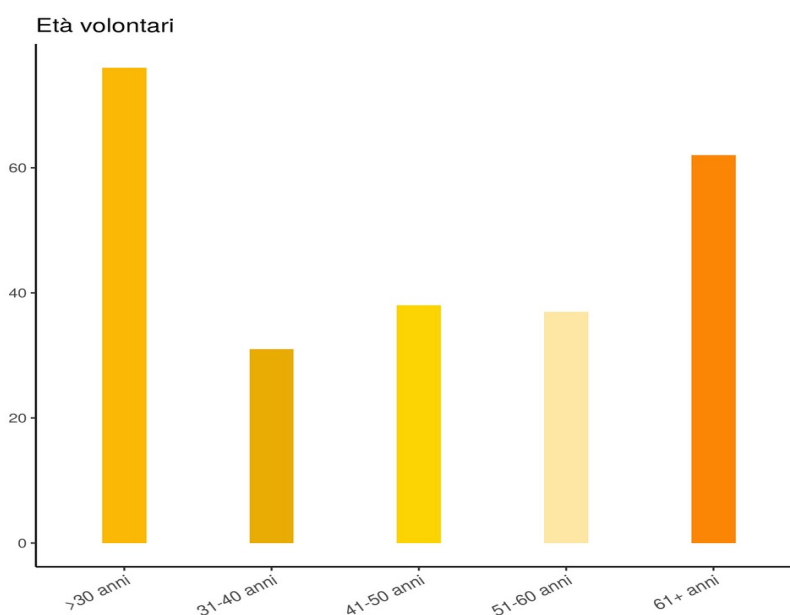
Accanto alla descritta presenza di lavoratori dipendenti e professionisti e collaboratori, si osserva che nel 2020 hanno operato per la cooperativa anche altre categorie di personale.

Una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le **politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani**. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2020, Kaleidoscopio ha ospitato 3 tirocini (es: formativi, stage) e 8 percorsi in alternanza scuola lavoro. Inoltre, rispetto al rapporto con le politiche del lavoro territoriali, la cooperativa sociale si è resa disponibile anche ad inserire al suo interno lavoratori oggetto di specifiche politiche occupazionali, tra cui: 11 persone ospitate in tirocinio, 2 in LPU (Lavori di Pubblica Utilità) e 157 in laboratorio di formazione. Guardando nel dettaglio le persone inserite in laboratori di formazione, all'inizio del 2020 erano presenti 12 lavoratori in borsa lavoro (di cui 8 certificati secondo la legge 381/91); nel corso dell'anno sono state istituite 141 nuove borse e 157 sono state portate complessivamente a conclusione. Di conseguenza al 31/12/2020 non era presente alcun lavoratore in borsa lavoro. L'impegno medio di questi inserimenti è stato di 2 mesi, per 15 giorni lavorati al mese e 12 ore lavorate in settimana. L'impatto di queste esperienze formative è risultato rilevante per 28 persone, a cui è

stata offerta una nuova opportunità formativa o lavorativa al termine del percorso in cooperativa.

Altra importante risorsa per gli enti di Terzo settore è rappresentata dal **volontariato** o da quelle azioni strettamente correlate alla prestazione gratuita di tempo lavoro da parte dei cittadini. Il volontariato svolto all'interno della cooperativa costituisce per la nostra organizzazione un'importante risorsa a disposizione, che può essere interpretata anche come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: di fatto, attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e fiducia - con singole persone o altre organizzazioni del territorio - si riescono a diffondere valori e a motivare le persone a donare alla cooperativa, innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario.

Kaleidoscopio, nel 2020, ha visto coinvolti in attività di volontariato ben 224 volontari, di cui 84 afferenti ad associazioni e 140 volontari esterni. 83 sono uomini e 161 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano: 76 persone di età inferiore ai 30 anni; 31 persone tra i 31 e i 40 anni; 38 tra i 41 ed i 50 anni; 37 tra 51 ed i 60 anni e 62 volontari e volontarie con più di 60. La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa sostanzialmente invariata negli ultimi cinque anni.



Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Nel 2020, la cooperativa ha beneficiato complessivamente di 6.354 ore di volontariato, come se quindi si fosse avuta la presenza per 794,25 giorni lavorativi di un ipotetico lavoratore a full time che non ha avuto alcun costo ma solo produttività per la cooperativa e per l'investimento nella qualità dei servizi e nell'attenzione ai nostri beneficiari. Il tempo donato dai volontari è stato inoltre impiegato in percentuale maggiore (74% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (6%), fundraising e rapporti con la comunità (5%) e altre attività (15%).

Se i dati fin qui descritti ci permettono di capire l'interazione di Kaleidoscopio con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, va detto che anche la cooperativa può generare impatti sui volontari, intermediati dalle politiche promosse nei loro confronti.

Kaleidoscopio, innanzitutto, fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente e in modo non formalizzato. Inoltre, da un punto di vista pratico, si cerca di riconoscere il più possibile l'attività svolta dai volontari, erogando loro, laddove possibile e opportuno, alcuni benefit quali: il telefono cellulare aziendale; l'utilizzo del pulmino aziendale o del trasporto; sconti per l'acquisto di prodotti o servizi di altre cooperative. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato in cooperativa. La cooperativa sociale, a questo proposito, per i propri volontari prevede: rimborsi chilometrici per missioni e spostamenti; rimborsi per vitto e alloggio per missioni fuori sede; rimborsi per vitto in sede; rimborsi a presentazione di fatture e ricevute per acquisti effettuati a favore dell'azienda; rimborsi forfettari e rimborsi con giustificativi che attestino che la spesa è relativa all'attività prestata. La somma di rimborsi complessivamente erogati ai propri volontari è stata pari nel 2020 a € 6.820, con un importo massimo erogato pari a € 3000 euro. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, La cooperativa, infine, prevede per i propri volontari la partecipazione a occasionali attività formative.

A conclusione di queste riflessioni sul nostro volontariato, preme comunque dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle nostre iniziative e del nostro ruolo sociale. Nel 2020, 716 cittadini sono stati coinvolti nell'organizzazione di eventi e progetti ad hoc organizzati dalla cooperativa in favore della comunità locale, prestando complessive 4.016 ore in tali attività di interesse sociale e civico. Inoltre, professionisti e personale di altre imprese del territorio hanno offerto alla cooperativa alcune prestazioni, consulenze e servizi a titolo gratuito, con un risparmio che può essere stimato per il 2020 in un controvalore di almeno € 420. Si tratta a tutti gli effetti, di una forma di contributo o donazione indiretta, la cui rilevanza si affianca alla conoscenza generata dai professionisti che ci hanno affiancato.

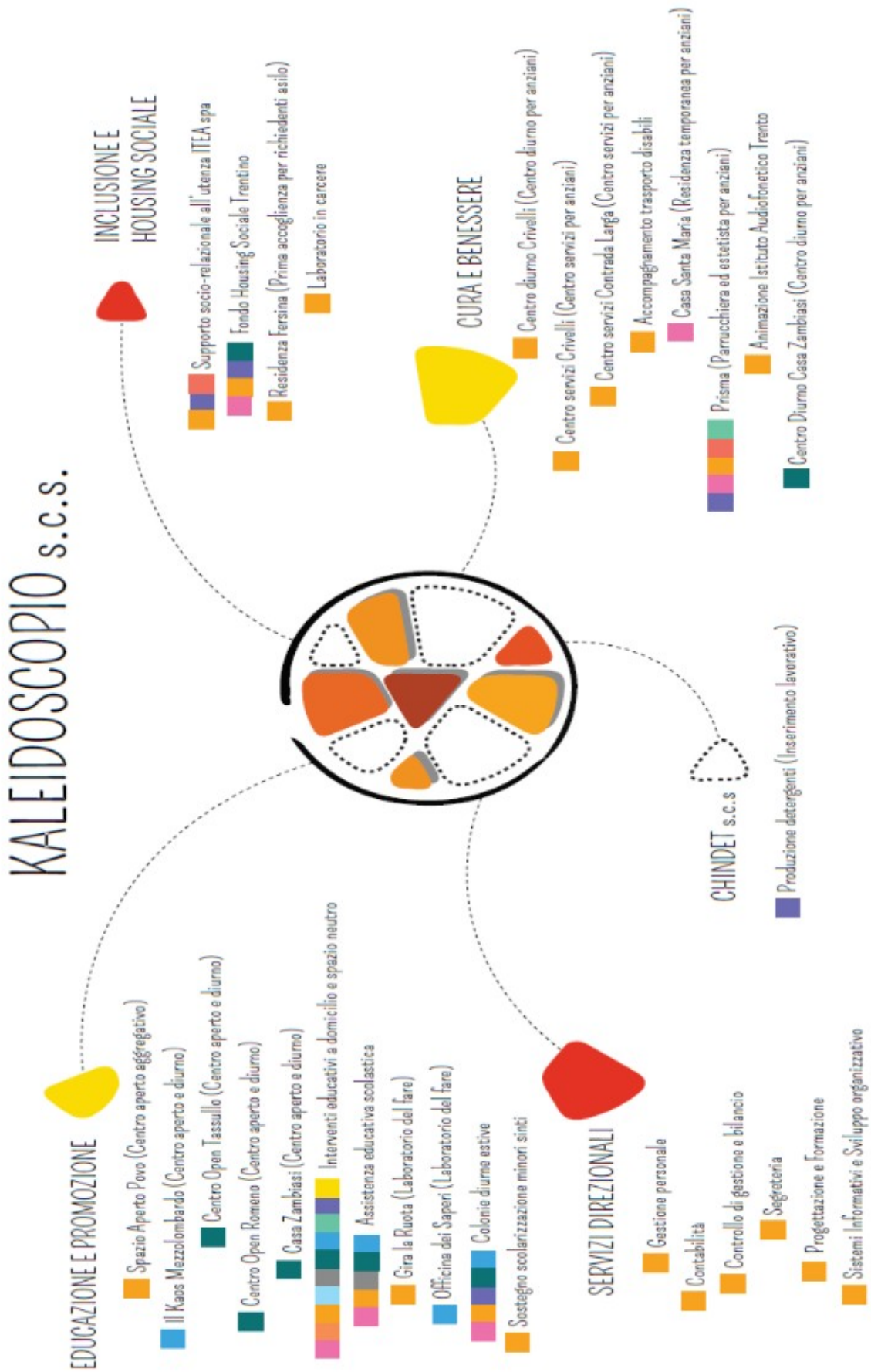


Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo, attivate e sin qui illustrate hanno permesso alla nostra cooperativa sociale di perseguire i propri obiettivi produttivi e la propria mission, raggiungendo risultati concreti e verificabili.

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro del nostro agire è quella rivolta ai beneficiari dei nostri servizi; diventa per noi fondamentale, quindi, rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti dei nostri utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale Kaleidoscopio è complessa, poiché i servizi sono realizzati secondo diverse modalità:

- a) attivando processi di sviluppo di comunità in senso ampio;
- b) presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi;
- c) con servizi di supporto non legati ad un luogo fisico;
- d) attraverso sportelli sociali;
- e) presso strutture proprie, ma senza presa in carico;
- f) con presa in carico presso le proprie strutture o a domicilio, presso le abitazioni degli utenti.

Di seguito presentiamo uno schema sintetico dei **progetti e dei servizi gestiti** da Kaleidoscopio s.c.s. successivamente, passeremo a una rendicontazione analitica delle sei tipologie di servizio sopra descritte.



a) Attività presso la comunità

Le attività condotte presso la comunità in senso ampio vanno ricondotte essenzialmente a progetti di sviluppo di comunità, percorsi di welfare generativo e iniziative di animazione socio-culturale realizzate nell'ambito dell'operatività di servizi e progetti. Esse sono identificabili in attività occasionali/eventi, attività continuative stagionali, attività continuative annuali e servizi territoriali dedicati. In particolare, gli eventi promossi nell'anno sono stati 27, raggiungendo un numero di cittadini stimato di 3.648, il numero stimato di beneficiari di azioni mirate è stato 3.509 e l'impegno sul territorio può essere quantificato in 107 giornate di presenza. Una ricaduta quindi significativa, considerando che le azioni sono state condotte in 1 quartiere, 1 comune con meno di 2.000 abitanti, 5 comuni con una popolazione compresa tra 2.000 e 5.000 abitanti e 5 comuni con più di 5.000 abitanti.

Le attività condotte presso la comunità hanno coinvolto prevalentemente persone senza disabilità o disagio sociale allo 0,3% (99,26%), registrando anche la partecipazione di persone con disagio sociale (0,3%) o economicamente vulnerabili (0,44%). Tali attività, infine, hanno interessato mediamente il 4% di bambini 0-3 anni, il 3% di bambini tra i 3 e i 6 anni, il 9% di minori e adolescenti 6-14 anni, il 4% di minori e adolescenti 14-18 anni, il 6% di giovani 18-24 anni, il 54% di adulti 24-65 anni e il 20% over 65.

b) Attività presso altre organizzazioni gestite da soggetti terzi

Guardando alle attività condotte presso altri enti nel 2020, la cooperativa sociale Kaleidoscopio ha seguito 300 utenti di altre cooperative sociali, 1.578 utenti di altre organizzazioni no profit o profit e 3.977 utenti presso strutture di enti pubblici, per un numero complessivo di 75.899 ore prestate. Nello specifico, tali servizi sono stati rivolti a 619 minori e adolescenti di età compresa tra 6 e 14 anni, 419 minori e adolescenti (14-18 anni), 5 giovani (18-24 anni), 1.044 adulti e 3.768 persone con più di 65 anni. Complessivamente hanno beneficiato di tali azioni prevalentemente persone con disabilità (3.757), con disagio sociale (542), senza disabilità o disagio sociale (1.286) e di altra tipologia (270).

c) Attività con servizi di supporto non legati ad un luogo fisico

Per quanto riguarda i servizi di supporto, che si concretizzano prevalentemente in attività di accompagnamento di persone da e verso i servizi territoriali, l'attività di Kaleidoscopio si è realizzata per 39 settimane nel corso dell'anno, con copertura di 64 ore di disponibilità a settimana e realizzando mediamente 415 prestazioni a settimana. Nello specifico, gli utenti serviti con attività di supporto sono stati 128, di cui 30 minori e adolescenti 6-14 anni, 25 minori e adolescenti 14-18 anni, 3 giovani 18-24 anni e 70 adulti 24-65 anni. Le azioni della cooperativa in questo ambito sono state rivolte a persone con disabilità (70) e con disagio sociale (58).

d) Attività con sportelli sociali

Analizzando l'utenza delle proprie strutture ad attività diretta, Nel 2020 Kaleidoscopio ha attivato 4 sportelli sociali nell'ambito delle proprie attività di inquinato, che hanno offerto attività pubblica per 48 ore di apertura in settimana, fornendo informazioni e supporto informativo mediamente a 30 persone per settimana tipo. Le persone a cui è stata rivolta

l'azione sono state complessivamente 3.500, di cui 2.100 adulti 24-65 anni e 1.400 over 65. Delle attività di sportello promosse dalla cooperativa hanno beneficiato al 100% persone senza disabilità o disagio sociale.

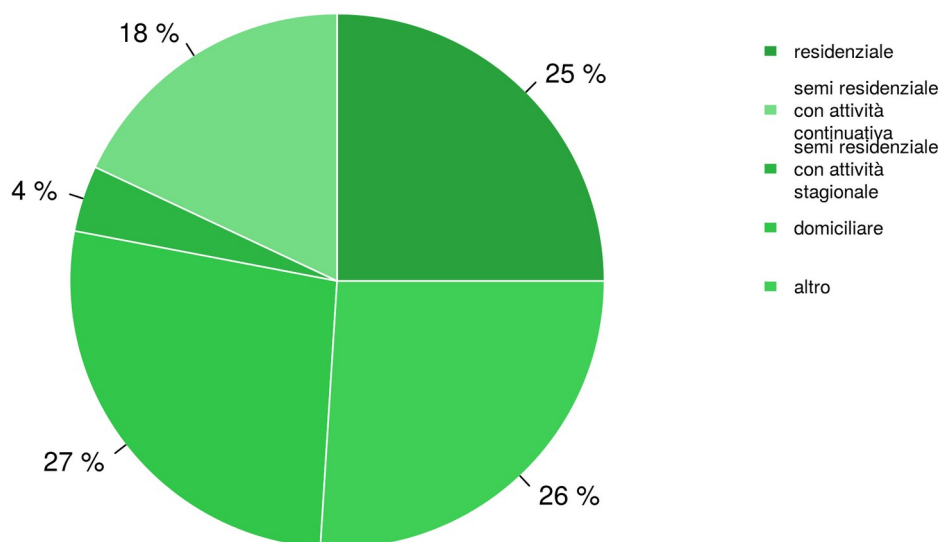
e) Servizi presso strutture proprie senza presa in carico

Venendo ai servizi forniti presso le proprie strutture, Kaleidoscopio ha realizzato azioni senza presa in carico diretta dell'utente aprendo il servizio per una media di 11 mesi dell'anno, con 282 ore di apertura in una settimana, il supporto di 38 operatori tipo a tempo pieno e un'affluenza media giornaliera di 119 utenti. Gli utenti a cui sono state rivolte le azioni senza presa in carico diretta sono stati 2.249, di cui 35 bambini di età compresa tra 3 e 6 anni, 494 minori e adolescenti (6-14 anni), 41 minori e adolescenti (14-18 anni), 37 adulti (24-65 anni) e 1.642 persone con più di 65 anni. Inoltre, di questa tipologia di servizio hanno beneficiato persone con disabilità (512), con disagio sociale (32), senza disabilità o disagio sociale (1.506) e di altra tipologia (199).

f) Servizi con presa in carico, presso le proprie strutture o a domicilio

Nel corso del 2020, la cooperativa ha realizzato servizi con presa in carico, presso le proprie strutture o a domicilio, a beneficio di 853 utenti complessivi: 4 bambini 0-3 anni; 16 bambini tra i 3 e i 6 anni; 203 minori e adolescenti 6-14 anni; 73 minori e adolescenti 14-18 anni; 138 giovani 18-24 anni; 148 adulti 24-65 anni e 271 anziani con più di 65 anni. Particolare attenzione merita il fatto che i servizi proposti, date le loro caratteristiche, sono stati rivolti a persone con disabilità (349), con problemi di salute mentale (9), con disagio sociale (256), con dipendenze (3), immigrate (225), e con altre tipologie di disagio (11).

Distribuzione utenti per tipo di servizio



Il servizio agli utenti presi in carico è stato offerto con diverse modalità: residenziale (25%); semi-residenziale con attività continuativa (18%); semi-residenziale con attività stagionale (4%); domiciliare (27%); attraverso colloqui in ufficio o in struttura (26%).

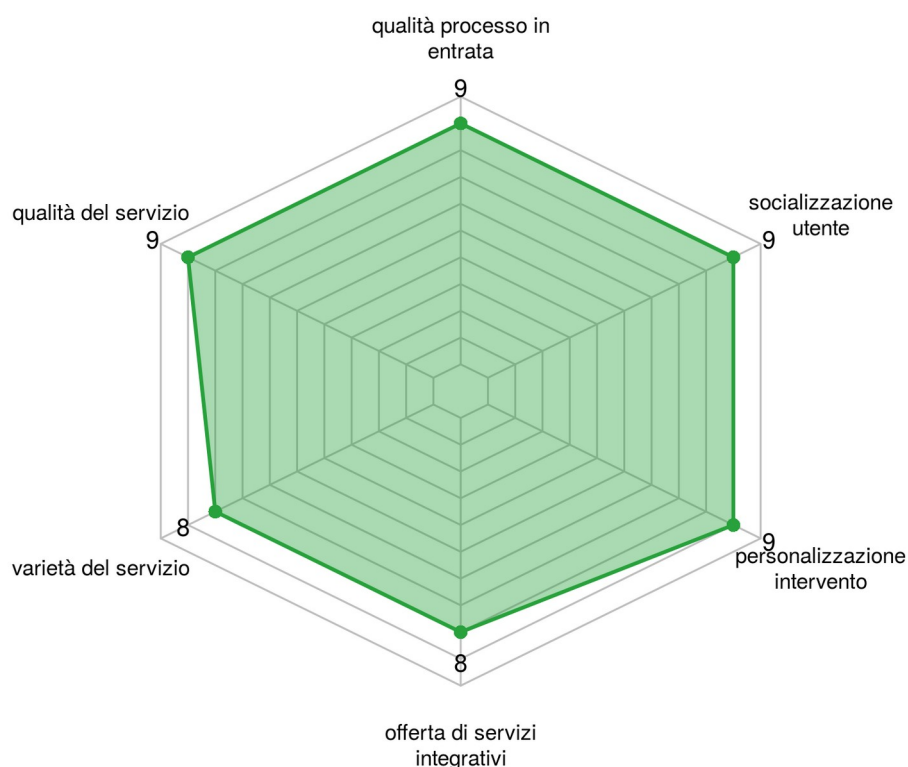
I dati appena esposti, a nostro avviso, testimoniano una prima dimensione di impatto rilevante che Kaleidoscopio ha avuto sui propri territori di riferimento, grazie alla capacità di rispondere

ai bisogni con i suoi servizi per un significativo monte ore di servizio e attuando modalità diversificate di erogazione dello stesso.

Approfondendo **l'impatto dei servizi offerti sul territorio**, rileviamo come gli utenti presi in carico dalla cooperativa risiedano: per il 49.7% nel Comune di Trento (ove la cooperativa ha la sua sede); per 4.6% nel Territorio Val d'Adige; per il 45.6% in altre Comunità di Valle della provincia di Trento. Nello 0.1% dei casi gli utenti risiedono in altre province, a indicare un sia pur minimo impatto della cooperativa anche al di fuori del proprio contesto territoriale di riferimento, probabilmente in ragione della qualità dei servizi offerti o della mancanza di servizi simili (o assimilabili) più vicini al luogo di residenza dei beneficiari.

Una ricaduta indotta delle nostre attività è quella di natura economica e legata ai cosiddetti **effetti distributivi**, ovvero alla capacità di offrire servizi a prezzi differenziati a seconda delle caratteristiche (economiche e personali) dei beneficiari. Sotto questo profilo, Kaleidoscopio eroga servizi ancora una volta secondo diverse possibili modalità: solo su mandato pubblico, nel rispetto dei vincoli previsti dallo stesso; anche al di fuori degli accordi con la pubblica amministrazione e del mandato pubblico; prevalentemente in modo privato, ottenendo dal pubblico solo una piccola quota di copertura dei costi; esclusivamente sul mercato privato.

Impatto sugli utenti



Per esplicitare al meglio l'impegno della cooperativa nella produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze dei nostri utenti e della collettività, riteniamo importante descrivere alcuni **elementi qualitativi dei nostri servizi**.

Innanzitutto la certificazione Family Audit Executive, giunta al terzo ciclo di consolidamento¹, e il marchio Family in Trentino, attualmente posseduto da 4 servizi della cooperativa.

Accanto a questo, Kaleidoscopio, nell'ottica di perseguire **la qualità e l'attenzione nelle relazioni con l'utenza**, cerca di promuovere filiere di servizio che affianchino e complementino le attività socio-assistenziali e socio-educative e socio-promozionali con attività formative e di sviluppo di abilità lavorative; a tale scopo, la cooperativa promuove lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative e prerequisiti al lavoro, curando specifiche proposte formative (anche a valere sul FSE), gestendo in prima persona laboratori o lavorando in sinergia con altri centri, servizi e laboratori esterni. Kaleidoscopio, infatti: collabora con cooperative sociali di tipo B per l'inserimento al lavoro di propri utenti; promuove l'inserimento lavorativo, curando contatti personali con possibili datori di lavoro e collaborando con i centri per l'impiego sul territorio. Nel corso del 2020 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 193 nostri utenti, per una media di 5 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 72 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi per gli stessi. Ci sembra a tale proposito significativo anche osservare che tra gli utenti formati dalla cooperativa sociale negli ultimi anni, 12 hanno trovato poi un lavoro retribuito dipendente di almeno 6 mesi e a 40 utenti è stata poi offerto un inserimento in borsa lavoro, con ulteriore ricaduta quindi occupazionale.

Kaleidoscopio, inoltre, ripone particolare attenzione alle modalità con cui gli operatori si relazionano con gli utenti. Nello specifico, promuovendo:

- la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.);
- la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.);
- l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.);
- l'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio;
- la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la socializzazione dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei).

Allo stesso modo, **la cooperativa è attenta ai bisogni dei familiari** degli utenti: a tale scopo, struttura politiche volte ad offrire soluzioni quali, ad esempio: l'accesso al servizio o alle

¹ Le azioni connesse al Piano Aziendale Family Audit attualmente in fase di realizzazione sono descritte nell'appendice al presente documento.

strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari; la personalizzazione dell'intervento a loro favore, in risposta a specifiche necessità rilevate.

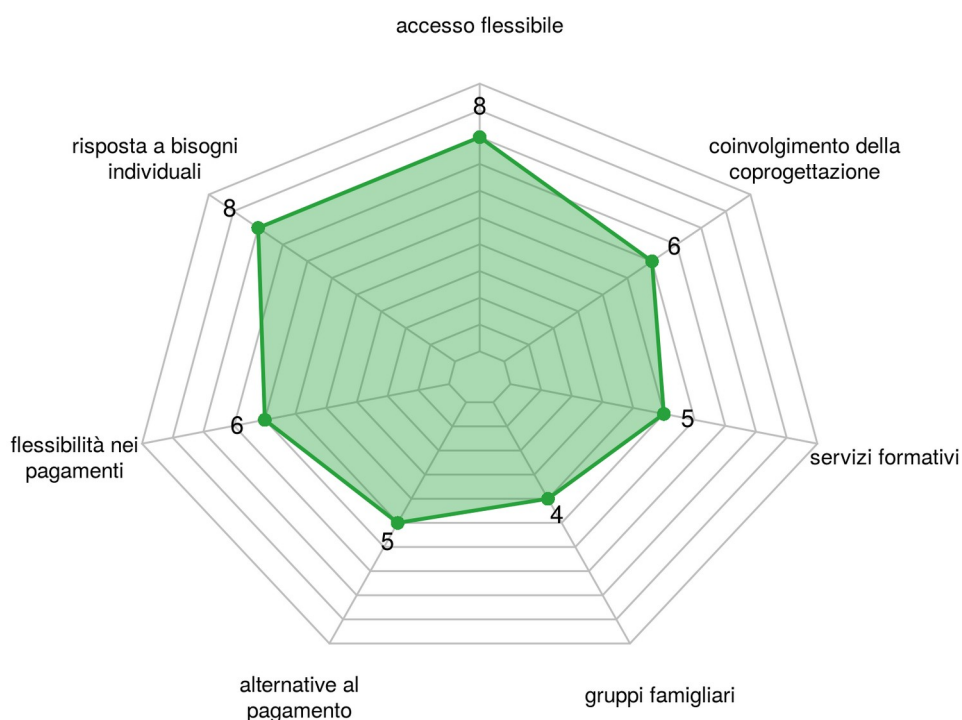
I servizi della cooperativa realizzano attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato e periodico, ascoltando le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, al fine di rafforzare la propria capacità di realizzare servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari. Come ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti dei nostri utenti, i servizi della cooperativa definiscono per ciascun utente preso in carico degli obiettivi individualizzati, che vengono monitorati in relazione al grado di raggiungimento nel rispetto delle norme di legge e previste dagli accreditamenti provinciali. Nel 2020, la percentuale di utenti che hanno raggiunto pienamente gli obiettivi previsti è pari al 73%.

Infine, con l'intento di **migliorare ulteriormente i servizi erogati nei confronti della comunità**, nell'ambito di una politica territoriale più condivisa, orientata alla co-progettazione e alla risposta collaborativa ai bisogni locali, Kaleidoscopio si è impegnata attivamente per:

- la collaborazione con altre organizzazioni del territorio nell'offerta di servizi integrativi ai propri utenti;
- la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di utenti o in ambiti territoriali altrimenti scarsamente o per nulla coperti;
- la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.

Attraverso tali strategie, coerenti con il consolidamento della propria mission, la cooperativa: ha ideato nuovi progetti a favore degli utenti; ha realizzato nuove attività e diversificato i servizi in nuovi settori; ha praticato orari flessibili di accesso ai servizi; ha realizzato servizi di supporto al bisogno di utenti e famigliari (es. trasporto, sanità, ecc.); ha potuto incrementare l'offerta dei propri servizi grazie alla collaborazione di nuovi partner locali, singoli volontari o altre organizzazioni (attive ad esempio nell'animazione, nella cura della persona, ecc.).

Impatto sui famigliari



A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla capacità di aver perseguito gli obiettivi che la cooperativa si era posta per l'anno (come presentato anche nella sezione di introduzione alla cooperativa), identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

In modo sintetico, i tratti prevalenti dell'operato di Kaleidoscopio nei propri contesti di riferimento, in relazione agli obiettivi individuati, possono essere sintetizzati in una SWOT analysis: un prospetto che incrocia le dimensioni interna ed esterna con elementi positivi e negativi per giungere a descrivere i quattro scenari chiave: i propri punti di forza (Strengths); i punti di debolezza interni (Weaknesses); le opportunità da cogliere (Opportunities) e delle minacce esterne da affrontare (Threats). La tabella sottostante sintetizza gli elementi che la cooperativa individua come punti di attenzione su cui riflettere per strutturare al meglio le proprie strategie organizzative future.



Occorre porre l'attenzione, in particolare, sugli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio, dato che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa anche in futuro. Oltre ai descritti e rilevanti fattori legati alla situazione Covid - che ha colpito indistintamente tutte le realtà produttive nel corso 2020 - Kaleidoscopio percepisce di essere esposta ad alcuni rischi, attuali e futuri, in particolare: la riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi; i vincoli della pubblica amministrazione rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico; i vincoli della pubblica amministrazione rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione.

Di ciò si rifletterà guardando anche alla situazione patrimoniale ed economica della cooperativa nel paragrafo successivo.



SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

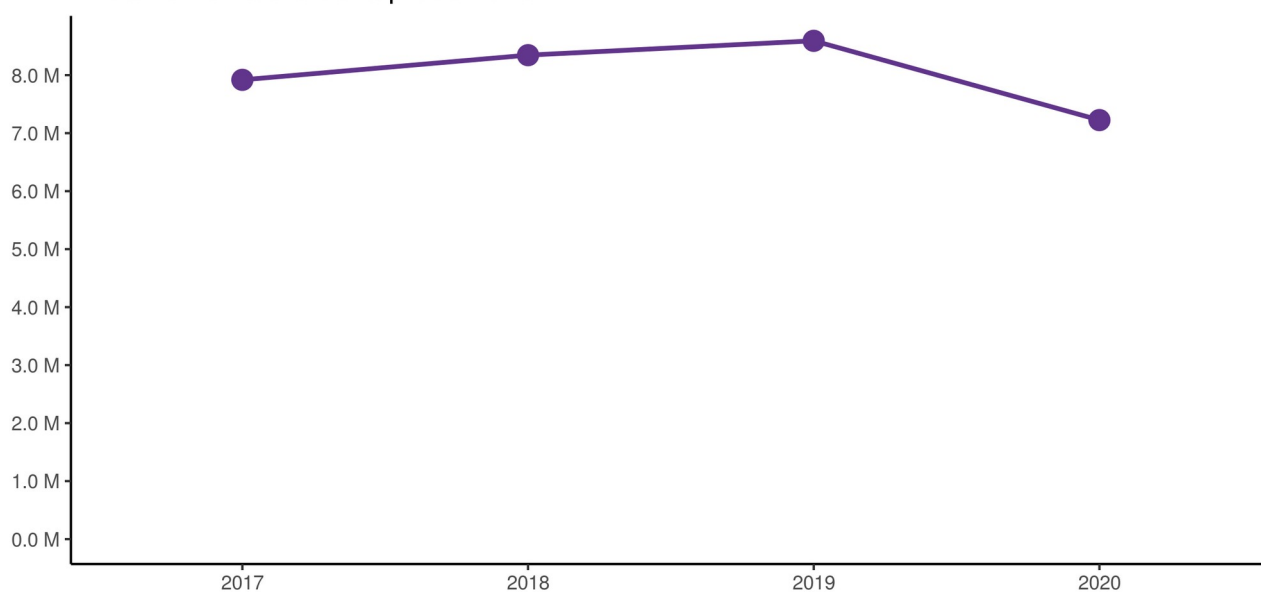
DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

In questa sezione intendiamo presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2020, utili per offrire uno sguardo sia sulla situazione ed evoluzione della cooperativa, sia su alcune dimensioni di ricaduta economica della sua azione sul territorio.

Il **valore della produzione** della cooperativa nel 2020 è pari a € 7.225.252 e posiziona Kaleidoscopio tra le grandi cooperative sociali. Il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali², infatti, evidenzia come solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane abbia un valore della produzione superiore al milione di Euro: Kaleidoscopio, dunque, rientra nel novero delle poche grandi cooperative sociali a livello nazionale.

Come il grafico sottostante dimostra, tuttavia, il valore della produzione risulta infatti diminuito rispetto ai tre anni precedenti, con una variazione rispetto al 2019 pari al -15,91%. La causa di tale flessione, tuttavia, è interamente riconducibile all'impatto dell'emergenza pandemica sulla produzione di servizi, come è stato ampiamente descritto in sede di premessa.

Andamento valore della produzione

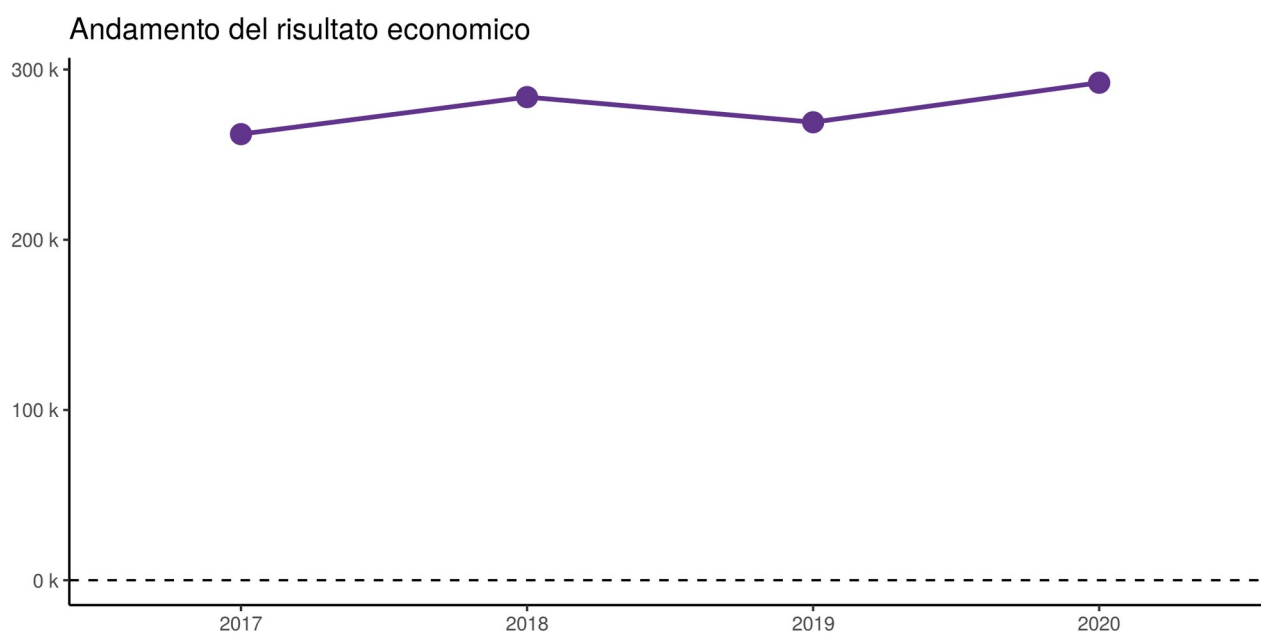


I **costi della produzione**, che rappresentano l'ulteriore rilevante voce economico-finanziaria a bilancio, nel 2020 sono ammontati a € 6.960.177, di cui il 71,61% rappresenta il costo per il personale dipendente. All'interno della voce in uscita relativa al personale, in particolare, € 1.707.599 sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori e lavoratrici soci e socie della cooperativa. Con riferimento alle transazioni effettuate nel corso

² Ultima indagine nazionale disponibile: EURICSE, 2017

dell'anno, inoltre, va sottolineato che la cooperativa è riuscita ad assicurare il rispetto dei tempi di pagamento, con particolare riferimento al ciclo “ricezione della fatturazione elettronica - pagamento”.

La differenza tra entrate e uscite ha generato nel anno 2020 un **utile** pari ad € 292.265: un dato che dimostra comunque una situazione economica complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle risorse. Tale dato, inoltre, pur non essendo cruciale - data la natura di ente senza scopo di lucro ed della nostra cooperativa – va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione, dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa.



Il **patrimonio** netto di Kaleidoscopio nel 2020 ammonta a € 4.568.847. Tale dato posiziona la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane.

Il patrimonio è composto per il 29.4% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, la riserva legale della cooperativa ammonta ad € 680.093, mentre la riserva statutaria è pari a € 1.750.834. Sempre a livello patrimoniale, con riferimento al 2020, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano € 3.072.090.

Le **strutture** ove vengono realizzati i servizi rappresentano una fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività, oltre che un elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sul territorio. Da questo punto di vista, Kaleidoscopio dispone di 4 immobili di proprietà; inoltre le attività vengono realizzate anche in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra queste, in particolare, si contano: 9 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione; 2 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate alla cooperativa da forme di collaborazione di rete; 7 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri soggetti privati.

L'attività condotta dalla cooperativa in queste strutture riveste un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso anche in termini di **riqualificazione economica e sociale**. In

primo luogo, infatti, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio della cittadinanza o di fasce bisognose della stessa, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, occorre considerare gli investimenti fatti su queste strutture come ulteriore indicatore specifico di impatto per la collettività. Guardando al bilancio, nel 2020 Kaleidoscopio ha effettuato investimenti sulle proprie strutture per un valore complessivo di 73.500 Euro: un investimento tanto nella qualità del servizio, quanto nel valore generato da beni che la cooperativa, data la sua natura non lucrativa, mette a disposizione dell'intera collettività. Gli investimenti effettuati, inoltre, hanno generato valore economico anche a favore dei proprietari dei beni immobili concessi in gestione alla cooperativa, per un valore complessivo pari a € 26.550.

L'impegno della cooperativa nel processo di riqualificazione edilizia e di generazione di impatto per il territorio si concretizza anche nel recupero e riutilizzo di immobili precedentemente sottoutilizzati o abbandonati: Kaleidoscopio, infatti, realizza infatti alcuni dei suoi servizi in strutture pubbliche precedentemente sottoutilizzate, rivalorizzate dalla cooperativa almeno parzialmente: strutture che non erano aperte al pubblico e che sono state destinate dalla cooperativa ad attività di carattere socio-educativo e promozionale, oppure strutture private precedentemente dismesse o abbandonate.

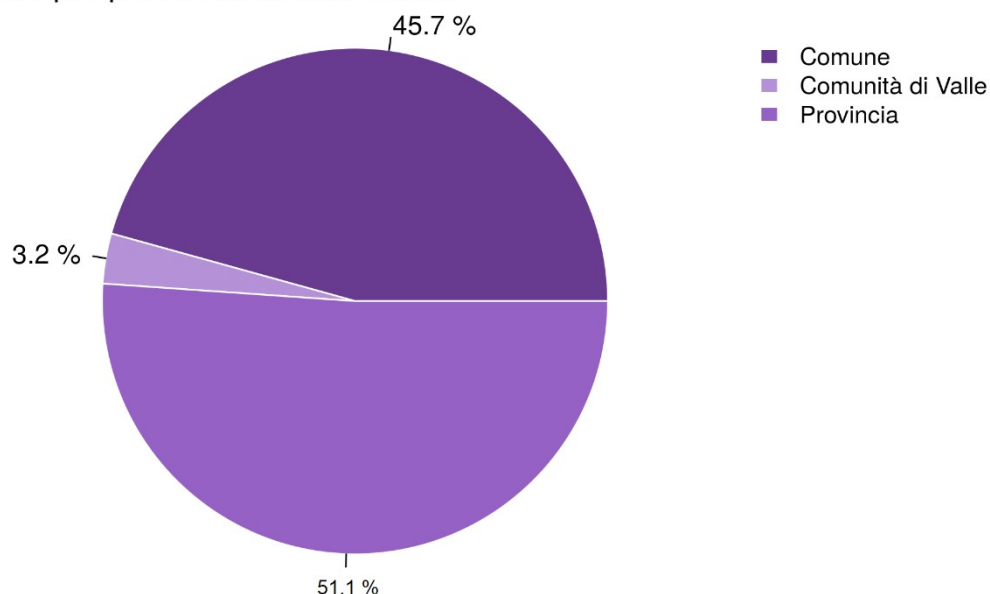
Da ultimo, è importante sottolineare la presenza a bilancio, tra gli immobili a disposizione della cooperativa, anche di strutture che donate da terzi ad uso sociale per un valore di € 83.263.

In sintesi, la cooperativa sociale ha cercato di investire sui beni in cui si realizzano le attività, considerando l'investimento un modo per rivalorizzare gli immobili da un punto di vista sociale ed economico e di generare, in tal modo, un valore aggiunto riconosciuto e riconoscibile a favore della comunità locale.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

Passiamo ora ad analizzare origine e caratteristiche delle risorse immesse nella realizzazione dei servizi, valutandole dal punto di vista qualitativo. Le attività produttive della cooperativa sono realizzate prevalentemente a livello provinciale: il valore della produzione, infatti, ha una ricaduta pari il 45.69% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, al 3.21% sulla Comunità di Valle di riferimento e al 51.1% sul resto del territorio provinciale.

Valore della produzione per provenienza delle risorse

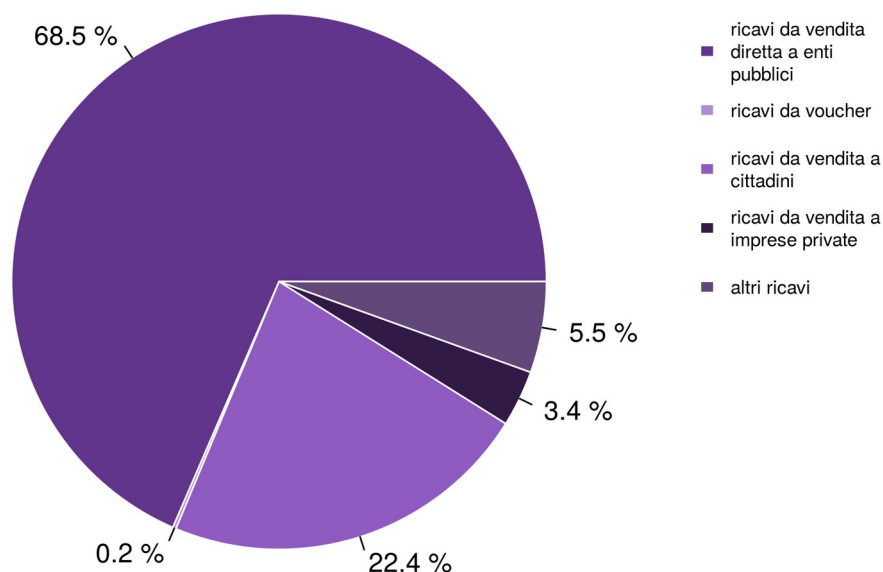


Il valore della produzione è rappresentato al 93,34% da ricavi di vendita di beni e servizi: un dato che evidenzia il peso rilevante delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio, invece, ammontano a € 93.607, di cui € 41.541 riconducibili a contributi pubblici e € 10.365 a contributi da privati. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2020 Kaleidoscopio ha ricevuto donazioni per un importo totale di € 4.622, a indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette di comprendere ulteriormente la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Da questo punto di vista, la composizione dei ricavi - come evidenziato anche nel grafico sottostante - si presenta molto eterogenea: € 4.769.931 di ricavi provenienti dalla vendita diretta di servizi a enti pubblici; € 1.560.042 da vendita a cittadini; € 385.924 da altri ricavi; € 234.480 da vendita a imprese private e € 12.370 di ricavi da voucher.

Tali dati posizionano Kaleidoscopio tra le cooperative sociali che ancora presentano forti legami con le pubbliche amministrazioni, con un livello di apertura al mercato privato - tramite la vendita diretta di servizi a cittadini, anche intermediata da voucher, o ad altre imprese - pari al 26% del fatturato complessivo.

Composizione delle entrate



Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità nostra organizzazione di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. A tale proposito, nel 2020 Kaleidoscopio ha registrato 32 imprese committenti 874 persone fisiche acquirenti di servizi. Inoltre, l'incidenza del nostro primo e principale committente è pari al 12.9% sul totale del valore della produzione: si può affermare, dunque, che la cooperativa sia caratterizzata nel complesso da una bassa esposizione al rischio.

Esplorando invece i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene da enti pubblici e enti privati di diritto pubblico (Istituzioni Scolastiche, IPAB, Camera di Commercio ecc.).

Gli scambi con le pubbliche amministrazioni nel corso del 2020 sono avvenuti tramite: affido di incarichi o invio utenti nell'ambito di accreditamenti su specifiche tipologie di servizio (interventi educativi domiciliari e/o scolastici; posti letto in convenzione con APSS, ecc.), per un valore complessivo di € 3.606.993; convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di € 1.030.545); affidamenti diretti (€ 958.054); attivazione automatica della convenzione a seguito di leggi o regolamenti pubblici (€ 411.563); gara ad invito (€ 352.077); convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (€ 12.273). La cooperativa, inoltre, vinto complessivamente 7 appalti pubblici, di cui 5 con propria partecipazione diretta ed esclusiva al bando e 2 in rete con altri enti.

Da ultimo, osservando la capacità di Kaleidoscopio di aprirsi progressivamente anche a forme di finanziamento diverse, si rileva come la cooperativa abbia registrato nel corso dell'anno finanziamenti pari a € 11.252,5 erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti e a € 35.677,1 provenienti da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. L'attivazione della cooperativa verso la diversificazione delle proprie fonti di finanziamento si osserva anche nella partecipazione, nel corso 2020, a 17 bandi indetti da Fondazioni private o dall'Unione Europea, e nella vittoria nel triennio 2018/2020 di 15 bandi promossi da soggetti privati.



IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese, in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili, che rappresentano quindi le partnership atte a definire la ‘rete’ di riferimento della cooperativa. Le relazioni di rete possono rappresentare per tutte le organizzazioni che vi appartengono un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti, poiché richiedono l’impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, oltre a consentire la realizzazione di economie di scala che possono rendere più stabile la produzione, grazie all’identificazione di partner stabili.

Il valore aggiunto offerto dalla rete è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto caratterizzato anche da risvolti qualitativi e relazionali: in questo caso, le relazioni caratterizzate da socialità, solidarietà e fiducia reciproca possono incrementare il capitale sociale dell’organizzazione, generando maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione. Di qui la rilevanza di comprendere come Kaleidoscopio agisca nei rapporti con altri attori pubblici e privati del territorio, quali siano i suoi investimenti nella creazione di una rete e quali i risultati e gli impatti che tale investimento genera per la cooperativa stessa, per i soggetti coinvolti e per la comunità in senso ampio.

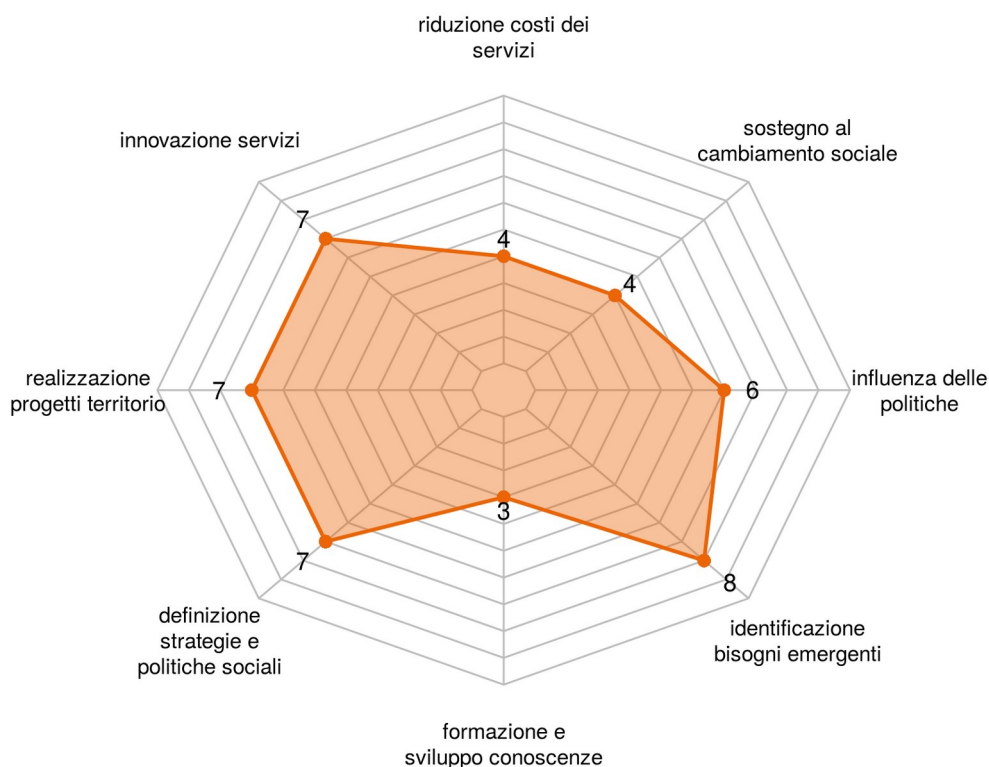
Vogliamo distinguere, innanzitutto, tra rapporti con gli enti pubblici, con altre imprese del territorio e con altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle già descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale Kaleidoscopio ha partecipato: alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento; a riunioni e tavoli di lavoro inerenti i servizi di interesse; alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento; alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese del territorio; alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio; all’individuazione di possibili orientamenti per le politiche territoriali.

Tali attività hanno generato concreti impatti sociali per il territorio; la collaborazione attiva con l’ente pubblico, in particolare, ha contribuito a promuovere: nuove modalità di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani sociali di comunità; nuovi servizi per la comunità; nuovi investimenti pubblici finalizzati alla riduzione delle marginalità e all’incremento della coesione sociale. Riteniamo, inoltre, che le attività condotte sul territorio siano state, a loro volta, fonte di impatto economico e sociale per le pubbliche amministrazioni. In particolare, il partenariato con la cooperativa ha favorito: l’innovazione dei servizi; la

realizzazione di progetti per il territorio; la definizione di attività di interesse sociale; la definizione di strategie e politiche sociali; l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti; l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



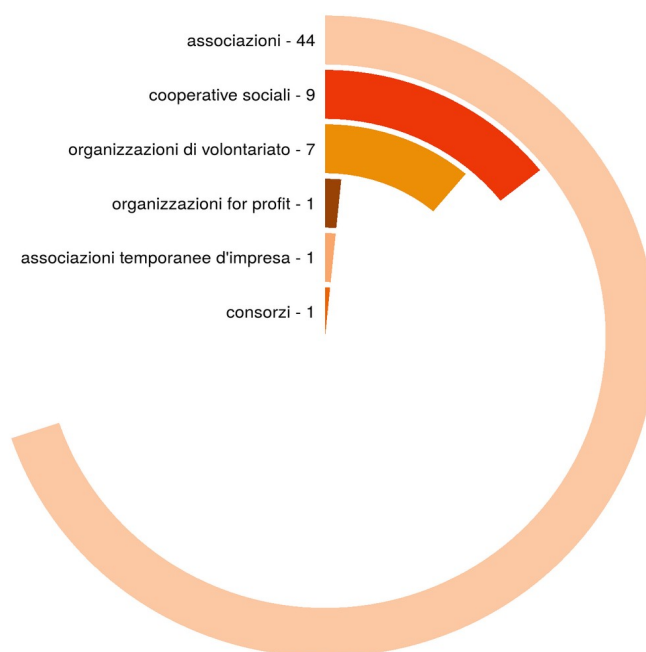
Per quanto concerne i nostri rapporti con le imprese private in generale, ci sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla attività di Kaleidoscopio sull'economia locale: il 95% degli acquisti della cooperativa, infatti, è realizzato presso imprese attive in provincia. Il 18.71% dei nostri acquisti è stato realizzato da organizzazioni di Terzo settore, a testimonianza di politiche di acquisto attente al tema della solidarietà, mentre l'1.15% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti presso cooperative non di tipo sociale. L'80.14% degli acquisti è stato realizzato presso organizzazioni for profit.

Nei rapporti ed interscambi economici tra la cooperativa e altre imprese hanno rilievo anche le compartecipazioni al capitale sociale: nel 2020 Kaleidoscopio, sotto questo profilo, ha partecipato al capitale sociale di 13 imprese, per un totale di € 152.158; sono invece organizzazioni socie della nostra cooperativa 17 imprese, che partecipano al capitale sociale per un totale di € 1.212.933.

Va sottolineato come la relazione con le imprese profit del territorio per Kaleidoscopio non ha un valore meramente commerciale. Nel 2020, infatti: abbiamo collaborato con alcune imprese per la realizzazione condivisa di fasi di produzione del bene/servizio; abbiamo partecipato ad ATI (Associazioni Temporanee di Impresa) e ad appalti pubblici; abbiamo ottenuto donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi della cooperativa. Ciò ha avuto importanti ricadute sia per la cooperativa - in termini di opportunità, sviluppo di economie di scala e conoscenze che possono migliorare i nostri servizi qualitativamente e quantitativamente -, sia (indirettamente) per il nostro territorio, rafforzando concetti chiave quali collaborazione e sviluppo: di fatto, le imprese ordinarie possano essere partners importanti nell'organizzazione e realizzazione di attività di interesse sociale, come è emerso anche nei momenti di incontro e confronto intercorsi con l'associazione artigiani e altre associazioni ed enti turistici.

La partecipazione della cooperativa a consorzi ed organizzazioni di secondo livello ha favorito l'instaurarsi di rapporti e interazioni di rete strutturati. Kaleidoscopio, infatti, aderisce a: 1 associazione di rappresentanza; 1 consorzio di cooperative sociali; 1 associazione temporanea d'impresa; 3 reti formali con organizzazioni anche di forma giuridica diversa; 1 partnership con un'organizzazione for-profit; 2 enti a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione dell'obiettivo sociale. Identificando tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, ovvero la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che Kaleidoscopio sia al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore: nel 2020, infatti, abbiamo interagito in modo attivo e pro-attivo (ad esempio realizzando

momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) con: 9 cooperative sociali; 44 associazioni; 7 organizzazioni di volontariato; 4 comitati; 7 fondazioni e 1 parrocchia.

Al di là dei numeri, tale rete può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e divenendo in tal modo un moltiplicatore di benefici per il territorio. Da questo punto di vista, la nostra cooperativa nel 2020 si è relazionata con altri enti di Terzo settore: accogliendo parte degli utenti che le altre non riescono ad accogliere; condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio; realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici; per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza; per la co-progettazione di servizi sul territorio; per la realizzazione di economie di scala su alcune attività; per la condivisione di conoscenze; per la realizzazione di attività per la comunità locale; per ricevere donazioni o supporto economico.

La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente - anche se non la sola rilevante - di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi e attività di interesse generale per la comunità, che sono state congiuntamente offerte ai cittadini secondo diverse modalità: a pagamento; gratuitamente, con copertura economica da entrate dalla pubblica amministrazione o con costi a carico delle organizzazioni in rete; finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni).

Ulteriori impatti positivi, di natura ancora una volta sociale ed economica, delle relazioni sviluppate con altri enti di Terzo settore sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la cooperativa sociale è stata coinvolta: prestiti ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali; consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali.

Da ultimo, riteniamo importante sottolineare come Kaleidoscopio continui ad impegnarsi per lo sviluppo di una rete territoriale forte e aperta, intercettando imprese del territorio (o venendo intercettata da queste ultime) per possibili nuove partnership, anche grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già era attiva una collaborazione.

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui vogliamo partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di sicuro interesse, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. Sotto questo profilo, la nostra cooperativa ha ribadito la propria attenzione all'ambiente e alle politiche ambientali, disponendo di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili, utilizzando tecnologie e accorgimenti avanzati per il risparmio energetico e sistemi per il green procurement.

Per le stesse attività svolte dalla cooperativa, inoltre, vengono preferite soluzioni a basso impatto ambientale, ad esempio: la scelta di utilizzare energie provenienti da fonti rinnovabili; l'installazione, ove possibile, di impianti a basso impatto ambientale; l'acquisto di prodotti e materiali derivanti da materie riciclate o rigenerate. Kaleidoscopio, inoltre, favorisce il riuso e il riciclo promuovendo progetti socio-educativi e socio-promozionali che coniugano, a un tempo,

la creazione di opportunità per le persone con bisogni specifici e il recupero e il riutilizzo di materiali. Nella selezione dei fornitori e partner, la cooperativa tiene conto della natura non-profit degli stessi, fattore che costituisce un elemento di valutazione importante per orientarne la scelta. Un'ulteriore ricaduta significativa per il territorio di appartenenza, a nostro avviso, è l'adesione di Kaleidoscopio al sistema dell'Economia Solidale Trentino attraverso l'iscrizione al disciplinare delle attività dell'Economia Solidale previsto dall'art. 9 della L.P. 17 giugno 2010 n. 13, in particolare nel settore "Welfare di Comunità". La prima iscrizione è avvenuta nel 2016; l'ultima è stata rinnovata nel mese di marzo 2021.

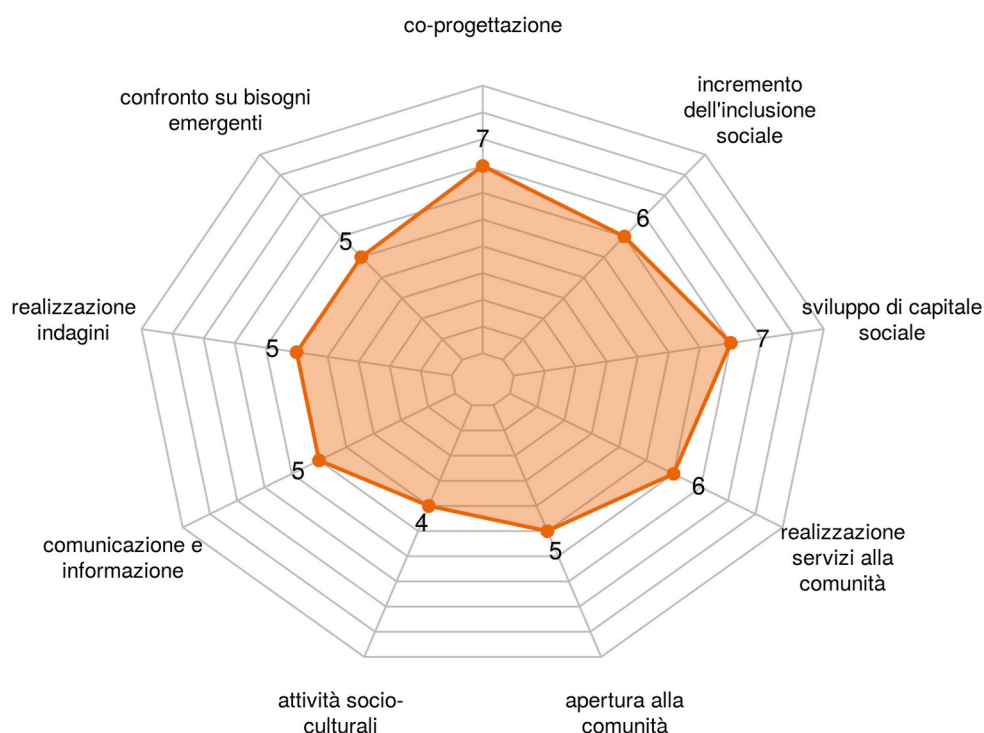
Per quanto attiene all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa in quanto ente di Terzo settore, quanto sinora descritto ci consente di affermare che Kaleidoscopio abbia un certo ruolo sul territorio e produca impatti verificabili sulle comunità locali in cui opera, con specifico riferimento alle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti o a problemi di marginalità. In definitiva, crediamo che il valore aggiunto più significativo prodotto da Kaleidoscopio per il territorio trentino sia quello di aver investito in un progetto di ampia rilevanza sociale, generando ricadute economiche e sociali eterogenee sin qui ampiamente descritte.

È vero tuttavia che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro della cooperativa nei confronti del contesto locale, ci sentiamo di poter affermare che la cooperativa ha realizzato alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con le comunità in cui opera. In particolare, Kaleidoscopio si è impegnata: in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione; nella realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa; nello sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con diversi attori chiave del territorio, pur nelle difficoltà legate al periodo pandemico; nell'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale.

La comunicazione verso la comunità locale è stata comunque intermediata e integrata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti quali: il bilancio sociale; le carte dei servizi; il codice etico; la certificazione Family Audit; il sito internet e i social network connessi ai servizi.

Un ulteriore ricaduta dell'operato della cooperativa sulla comunità locale è rappresentato dall'azione sociale in territori marginalizzati, in aree interne a rischio spopolamento o con bassa qualità della vita. In questi territori, la nostra presenza ha cercato garantire comunque una risposta a bisogni che altrimenti sarebbero rimasti molto probabilmente insoddisfatti. In particolare, nel 2020 la cooperativa ha operato in 7 Comuni che possono essere definiti marginalizzati, offrendo servizi a 60 utenti in queste zone. La stima della capacità di copertura della domanda locale di servizi è del 30%, dato che può essere assunto come tasso di capacità di soddisfazione delle esigenze della popolazione potenzialmente interessata ai servizi offerti.

Processi sulla collettività



L'impatto della cooperativa nel territorio ha comunque due ulteriori possibili elementi di riscontro: la visibilità dei servizi offerti e la volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale Kaleidoscopio è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la capacità di generare lavoro. Per quanto concerne l'attivazione dei cittadini, nelle parti relative alla governance e alle persone che operano per l'ente sono già fornite ampie indicazioni sia in merito alla capacità della cooperativa di attrarre e coinvolgere volontari, sia dell'incidenza delle donazioni sulle entrate.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità di Kaleidoscopio di aver avuto un certo impatto sociale, generando anche nel 2020 valore sociale per il territorio e per la comunità? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (composto da una parte dei membri del CdA, nello specifico lavoratori ordinari) ha anche riflettuto sulla capacità della nostra cooperativa di perseguire e raggiungere alcuni obiettivi di interesse sociale. A tale proposito, le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state: innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

INNOVAZIONE La cooperativa è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso: l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio; l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio; la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio; la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio; l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio; lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale Kaleidoscopio, grazie alla sua attività, ha sicuramente avuto nell'anno elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere; con minori, ma pur sempre significativi risultati, ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini; ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui; ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini; ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini; ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione; ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno; ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni; ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale; ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in un'ottica individualista e più in una prospettiva di bene comune.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE In Kaleidoscopio tali dimensioni sono state perseguite promuovendo, in modo riteniamo soddisfacente: la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse; l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali; la promozione di iniziative volta alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali; la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili; la promozione di processi che garantiscono ai beneficiari dei servizi la partecipazione attiva alle decisioni interne; l'aumento dello standard di vita di persone precedentemente a rischio o marginalizzate nella società; l'aumento della partecipazione di soggetti marginalizzati alla vita economica, sociale e culturale.

IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale Kaleidoscopio ha avuto ricadute molto rilevanti per il proprio territorio dal punto di vista sociale, in particolare rispetto alla sua capacità di risposta alle politiche sociali locali, in pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale. Accanto a questo, discrete ricadute si possono riscontrare: nella prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento; nel contrasto al declino socio-economico di aree urbane o rurali; nel miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio; nel miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini; nella riduzione di problemi sociali presenti nel territorio; nella promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare.

Certificazione Family Audit in Trentino



Sintesi del nuovo Piano Aziendale 2019 -2021

Dal 2009 Kaleidoscopio s.c.s. ha ottenuto e mantenuto la certificazione “Family Audit”, rilasciata dalla Provincia Autonoma di Trento, a testimonianza dell’impegno profuso nella definizione e attuazione di politiche aziendali volte a favorire il più possibile la conciliazione tra famiglia e lavoro.

Per il biennio 2019-2021 la cooperativa ha attivato il terzo consolidamento della cosiddetta fase “executive”, la più evoluta tra le tipologie di certificazione Family Audit oggi ottenibili. Questa fase di ulteriore consolidamento prevede 11 azioni che si pongono in sostanziale continuità con quelle promosse nel biennio precedente, allo scopo di portarle a completamento.

Nello schema riportato nelle pagine seguenti riportiamo sinteticamente gli obiettivi e le azioni del Piano Aziendale 2019-2021, nell'intento di informare tutti portatori di interesse della cooperativa rispetto alle linee di indirizzo aziendali attuate da Kaleidoscopio s.c.s. nell’ambito del sostegno alle politiche di conciliazione.

NOTE ALLA LETTURA:

1. per la stesura del Piano Aziendale, la certificazione Family Audit prevede il riferimento obbligatorio a sei macro-ambiti e undici campi di indagine. Per le medie e grandi organizzazioni, è previsto che il Piano Aziendale contenga almeno un'attività per ogni campo d'indagine;
2. poiché la certificazione è attiva dal 2009, molti obiettivi, negli anni, sono stati completati e le relative attività previste portate a regime all'interno dell'organizzazione. Per questo motivo il Piano Aziendale di questo biennio parte dall'obiettivo N. 27.

SINTESI DEL PIANO AZIENDALE DELLA COOPERATIVA PER IL PERIODO 2019-2021

| MACRO AMBITO | CAMPO DI INDAGINE | ATTIVITÀ REALIZZATE NEL BIENNIO 2018-2019 | ATTIVITÀ PREVISTE DAL PIANO AZIENDALE IN CORSO DI REALIZZAZIONE |
|--|---------------------------|--|---|
| N. 27 Organizzazione del lavoro | Orari e permessi | È stato definito un modello di gestione dei cambi turno per il personale di Casa Santa Maria, nell'ottica sia di favorire una sintesi tra i bisogni di flessibilità e conciliazione, vita e lavoro del personale dipendente, sia a garantire la copertura e la sostenibilità di attività residenziali sempre più complesse. | Verrà approfondita l'analisi dei trend di richiesta dal punto di vista quanti-qualitativo, nell'ambito di un costante monitoraggio della soddisfazione del personale. |
| N. 28 Organizzazione del lavoro | Processi di lavoro | Nel maggio 2018 la terza area di produzione (area inclusione) è stata inserita dal CdA nella pianificazione generale. Sono stati inoltre ampliati gli strumenti a disposizione dei coordinatori all'interno del sistema informativo per la gestione del personale, al fine di facilitare la collaborazione tra l'ambito operativo e quello amministrativo. | Sono in fase di valutazione altre ipotesi relative alla ridefinizione dei sistemi di delega interni. |
| N. 29 Organizzazione del lavoro | Luoghi di lavoro | Sono state mappate le posizioni lavorative a cui potrebbe essere proposto un contratto smart working, concentrando l'attenzione sulle figure di direzione e coordinamento. | È in corso un approfondimento giuslavoristico sullo strumento smart working, finalizzato a individuare ulteriori forme contrattuali e/o regolamentari utili a regolamentare il lavoro flessibile e per obiettivi in cooperativa. |
| N. 30 Cultura aziendale; diversity, equality & inclusion management | Competenze del management | Sono stati ridefiniti e formalizzati i gruppi di direzione e di lavoro interni in termini di funzioni e ruoli dentro al nuovo Piano delle Attività, per favorire una diffusione e governance efficace del processo Family Aziendale. | È stato definito e condiviso di uno strumento di monitoraggio e rendicontazione del Piano Aziendale, da mettere a disposizione dei responsabili di ciascuna delle azioni previste. Verrà pianificata e curata su Sharepoint l'informazione interna alla cooperativa in merito ai contenuti e allo stato di attuazione del Piano Aziendale [rif. azione 32, N.d.R.] |
| N. 31 Cultura | Sviluppo del personale | Nell'ambito di una costante attenzione nel valutare la sostenibilità dei percorsi professionali interni alla | Si intende analizzare le traiettorie professionali all'interno della cooperativa, individuando fattori di criticità e possibili |

| | | | |
|---|---|---|--|
| aziendale; diversity, equality & inclusion management | | cooperativa in relazione ai percorsi di vita di ciascun dipendente, sono state realizzati 5 percorsi di personalizzazione del tempo lavoro (aspettativa non retribuita o part-time) e una staffetta generazionale. | soluzioni facilitanti la permanenza prolungata sul posto di lavoro o, in alternativa, la ricollocazione verso altri servizi, tenuto conto anche delle caratteristiche del/la dipendente. |
| N. 32 Comunicazione | Strumenti per l'informazione e la comunicazione | Nell'ottica di migliorare l'accessibilità delle informazioni relative al personale, è stato curato l'inserimento sulla piattaforma Sharepoint dei materiali informativi sul Family Audit (linee guida; piano aziendale e relativa sintesi). Nella cartella personale di ciascun dipendente sono stati inseriti il contratto di lavoro e altra documentazione relativa ad accordi interni, volti a migliorare il benessere organizzativo del/la lavoratore/trice (staffette generazionali; colloqui di orientamento al rientro da periodi di maternità, malattia o aspettativa prolungata, ecc.). Infine, nella cartella generale "rapporto di lavoro" sono stati inseriti materiali relativi a copertura mutualistica e circolari INPS (malattia, assegni familiari/contratti e rinnovi). | Lo spazio dedicato su Sharepoint verrà aggiornato con l'inserimento di un'informativa relativa al nuovo Piano Aziendale [rif. azione 30, N.d.R.] e di altri documenti di interesse per il personale. Nel sito della cooperativa, verranno inserite informazioni relative alle politiche familiari interne ed esterne promosse da Kaleidoscopio. |
| N. 33 Welfare aziendale | Contributi finanziari e benefit | Con riferimento alla riformulazione delle coperture mutualistiche e/o assicurative in essere, è stato realizzato un confronto con Cooperazione Salute, finalizzato alla revisione e ampliamento della copertura LTC (Long Term Care) garantita ai soci lavoratori. | La nuova copertura LTC è stata contrattualizzata. A seguito dell'emergenza pandemica, è stata attivata con Cooperazione Salute la copertura COVID per tutto l'anno 2020. Attualmente è in fase di valutazione l'estensione della copertura per il 2021 |
| N. 34 | servizi ai lavoratori e ai familiari | Sono state realizzate alcune azioni prodromiche alla creazione di uno strumento di welfare aziendale: è stata | È stata attivata la progettazione sul bando nazionale "Conciliamo" ³ per cercare di recuperare risorse utili alla |

3 Il progetto prevede la costituzione di un fondo di garanzia dell'ATI (composta da Kaleidoscopio s.c.s., Le Coste s.c.s. e Venature s.c.s.) a supporto di iniziative di micro-credito. Il fondo sarà costituito dalle organizzazioni partner del progetto in forma indivisa e dotato di un proprio dispositivo autonomo di rivalutazione del capitale versato, a garanzia della stabilità e del progressivo ampliamento delle capacità del fondo stesso di sopperire alle necessità di micro-credito individuate dai/dalle WM in capo a lavoratori e lavoratrici con specifiche esigenze di salute e/o conciliazione familiare. Il credito, non avendo finalità dirette di rivalutazione del capitale, sarà offerto a condizioni di assoluto vantaggio rispetto alle condizioni di mercato. La costituzione del fondo e l'avvio del servizio di micro-credito rivolto a lavoratori/trici e collaboratori/trici sarà preceduta da una fase di analisi preliminare volta a definire:

| | | | |
|----------------------------|---|--|---|
| Welfare aziendale | | avviata una collaborazione con FBK che ha permesso di realizzare una mappatura del fabbisogno sul benessere aziendale; è stata deliberata l'attivazione di un fondo per il welfare aziendale, in seguito sospeso a seguito dell'emergere di nuove e cogenti priorità di investimento. | possibilità di ricostituire il fondo. Nell'aprile 2020 il progetto ha superato le verifiche di ammissibilità formale ed è attualmente in fase di valutazione. Con i soci lavoratori verrà approfondito (tramite un nuovo questionario) il fabbisogno rispetto all'ipotesi fondo di solidarietà definita nel progetto. |
| n. 8 Welfare territoriale | Orientamento dei servizi nell'ottica del benessere del territorio | Kaleidoscopio ha proseguito nel 2018 e 2019 il suo impegno nel sostenere e promuovere la rete esistente rinnovando la sua collaborazione con i distretti Family Audit Città di Trento (di cui però non ricopre più il ruolo di referente tecnico), Val di Non e Rotaliana Koenigsberg, nonché con il Distretto tematico dell'Educazione. Nel 2019 i componenti del Distretto Città di Trento (APSP Grazioli, FBK, Famiglia Cooperativa di Povo, Università di Trento, Progetto '92 s.c.s., Kaleidoscopio s.c.s., Fidia s.r.l., Fondazione Demarchi e UPIPA) hanno firmato un nuovo accordo di partenariato, che riconosce alcuni aspetti più formali alla rete e definisce meglio ruoli e responsabilità. | Oltre al mantenimento del posizionamento attuale, verrà attivato un coordinamento interno tra i referenti della cooperativa nei diversi Distretti, finalizzato all'informazione reciproca e alla disseminazione di strumenti e pratiche nei diversi contesti. |
| N. 35 Welfare territoriale | Responsabilità sociale d'impresa | La cooperativa ha aderito a un percorso consortile sulla redazione del bilancio sociale, supervisionato scientificamente da EURICSE. Scopo di tale adesione è l'adeguamento dello strumento bilancio sociale alle nuove normative sull'impresa sociale (D. Lgs. 112/17) e sulla valutazione di impatto sociale per le realtà del terzo settore (D. Lgs. 117/17) | Redazione del bilancio sociale, con capitolo dedicato alla descrizione delle principali azioni intraprese dalla cooperativa nell'ambito delle politiche familiari e di conciliazione. |
| N. 36 Nuove tecnologie | Orientamento ai servizi ICT per gli aspetti organizzativi, | È stato attivato il contratto con il nuovo gestore telefonico, nell'ottica di favorire la connettività diffusa attraverso implementazione risorse tecnologiche a sostegno | Si intende puntare sull'implementazione di altri servizi legati all'ICT, quali: <ul style="list-style-type: none"> • l'utilizzo delle diverse funzionalità della suite Office |

le possibili forme di partnership con soggetti terzi (mutue, istituti di credito, ecc.); le modalità di composizione e remunerazione dell'ammontare del fondo; le tipologie di bisogno a cui rispondere; i criteri e le modalità di finanziamento; l'infra-strutturazione interna a livello organizzativo, gestionale e procedurale, i tempi e le fasi di avvio.

| | | | |
|--|-----------------------------------|--|--|
| | gestionali e di welfare aziendale | <p>dell'accessibilità, creando le condizioni operative adeguata per una nuova flessibilità. L'utilizzo della nuova rete, tuttavia ha palesato il permanere di un nodo critico irrisolto, inerente la connettività in alcuni territori in cui opera la cooperativa.</p> <p>È stata attivata una valutazione costi-benefici rispetto all'acquisizione di un app dedicata per la registrazione della prestazione lavorativa via smartphone, che ha dato esito negativo.</p> | <p>Sharepoint da parte dei coordinatori e dei responsabili di area, previa opportuna e mirata formazione;</p> <ul style="list-style-type: none">• l'ampliamento della formazione in FAD. |
|--|-----------------------------------|--|--|